

Girişimcilikte eşitlilik ve Dönüşüm: Kurumsal, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Yaklaşımlar

Editörler:

Doç. Dr. Kemalettin Eryeşil • Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Aslan



ÖZGÜR
YAYINLARI

Girişimcilikte eşitlilik ve Dönüşüm: Kurumsal, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Yaklaşımlar

Editörler:

Doç. Dr. Kemalettin Eryeşil

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Aslan



Published by

Özgür Yayın-Dağıtım Co. Ltd.

Certificate Number: 45503

📍 15 Temmuz Mah. 148136. Sk. No: 9 Şehitkamil/Gaziantep

☎ +90.850 260 09 97

📞 +90.532 289 82 15

🌐 www.ozgur yayinlari.com

✉ info@ozgur yayinlari.com

Girişimcilikte Çeşitlilik ve Dönüşüm: Kurumsal, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Yaklaşımlar

Editörler: Doç. Dr. Kemalettin Eryeşil • Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Aslan

Language: Turkish

Publication Date: 2025

Cover design by Mehmet Çakır

Cover design and image licensed under CC BY-NC 4.0

Print and digital versions typeset by Çizgi Medya Co. Ltd.

ISBN (PDF): 978-625-5646-85-9

DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub859>



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0). To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>
This license allows for copying any part of the work for personal use, not commercial use, providing author attribution is clearly stated.

Suggested citation:

Eryeşil, K. (ed), Aslan, A. (ed) (2025). *Girişimcilikte Çeşitlilik ve Dönüşüm: Kurumsal, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Yaklaşımlar*. Özgür Publications. DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub859>. License: CC-BY-NC 4.0

The full text of this book has been peer-reviewed to ensure high academic standards. For full review policies, see <https://www.ozgur yayinlari.com/>



Önsöz

Küreselleşmenin, teknolojik gelişmelerin ve toplumsal dönüşümlerin hız kazandığı günümüzde girişimcilik; yalnızca ekonomik bir faaliyet değil, aynı zamanda yenilikçi çözümler üreten, sosyal sorunlara alternatif bakış açıları sunan ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayan çok yönlü bir olgu haline gelmiştir. Günümüzde girişimcilik, bireylerin hayallerini gerçeğe dönüştüren, toplumların geleceğini şekillendiren ve yeni fırsatlar yaratan güçlü bir değişim dinamiği olarak karşımıza çıkmaktadır.

“Girişimcilikte Çeşitlilik ve Dönüşüm: Kurumsal, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Yaklaşımlar” adlı bu kitap, girişimcilik alanındaki çeşitliliği ve dönüşümü disiplinler arası bir bakış açısıyla ele almaktadır. Kitapta yer alan *“Dijital Girişimcilik, Sosyal Girişimcilik, Girişimci Liderlik, Kadın Girişimciliği ve Zihniyeti, Teknoloji Tabanlı Girişimcilik, Göçmen Girişimcilik ve Kurumsal Girişimcilik”* konuları son zamanlarda girişimcilik ekosisteminin farklı boyutlarını kapsamlı bir şekilde tasvir etmektedir.

Diğer yandan, çalışma, girişimcilik alanında araştırma yapan akademisyenler ve öğrenciler için bir referans kaynağı niteliğinde olup, aynı zamanda yalnızca kendi yolunu çizmek isteyen girişimcilere, ekosisteme dahil olan paydaşlara ve girişimcilik vizyonuna katkıda bulunmak isteyenlere ilham vermeyi amaçlamaktadır.

Düşüncelerini paylaşmaktan çekinmeyen sevgili yazarlarımıza ve bu kitabın hazırlanmasına zaman ve enerji harcayan tüm meslektaşlarıma en derin şükranlarımı sunarım. İnançımız odur ki bu çalışma, sadece literatüre katkı sağlamakla kalmayıp, geleceğin girişimcileri için ufuklarını genişleterek yeni fikirlere kaynak olacağına ve bu fikirlerin gelişmesini sağlayacaktır.

Doç. Dr. Kemalettin ERYEŞİL

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ASLAN

Ağustos, 2025

İçindekiler

Önsöz iii

Bölüm 1

Kurumsal Girişimcilik 1
Erol Kılıçlı

Bölüm 2

Girişimci Liderlik 19
Gökmen Durmuş

Bölüm 3

Kadın Girişimciliği ve Girişimcilik Zihniyeti 43
Suudan Gökçe Gök

Bölüm 4

Sosyal Girişimcilik 57
Özgür Işık
Ebru Özer Topaloğlu

Bölüm 5

Göçmen Girişimciliği 69
Turgut Emre Akyazı

Bölüm 6

Teknoloji Tabanlı Girişimcilik 85
Gülin Tuğçe Söyleyici
Ali Söyleyici

Dijital Girişimcilik

105

Mehtap Öztürk

Seyran Paçal

Kurumsal Girişimcilik

Erol Kılıçlı¹

Özet

Kurumsal girişimcilik, rekabet üstünlüğü yaratmak veya sürdürmek amacıyla inovasyonun aracılığıyla organizasyonları, pazarları veya endüstrileri yenileme ilgili bir kavramdır. Bu kavram, yerleşik şirketlerin uzun vadeli yaşamsallıklarını ve değişen çevreye adaptasyon yeteneklerini sürdürmeleri için kritik öneme sahip bağımsız bir teorik yapı olarak değerlendirilmektedir. Kavramsal düzeyde yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik kurumsal girişimciliğin genel kabul görmüş temel boyutlarıdır. Literatürde bu üç boyutun şirket performansı üzerinde bağımsız değil, bir arada etki göstererek belirleyici bir rol oynadığı öne sürülmüştür.

Kurumsal girişimcilik, işletmelerde kurumsal girişim yaratma (corporate venturing) ve stratejik girişimcilik (strategic entrepreneurship) olmak üzere iki ana yaklaşımla ortaya konur. Kurumsal girişimcilik, yeni işletmelerin yaratılmasını veya mevcutlara eklenmesini (içsel, işbirlikçi veya dışsal yöntemlerle) hedeflerken, stratejik girişimcilik ise firmaya yeni iş birimleri eklemeyi gerektirmeyen ancak strateji, ürün, pazar, iç organizasyon veya iş modeli gibi alanlarda geniş kapsamlı yenilikleri içeren girişimleri ifade eder.

Kurumsal girişimcilik stratejisi, bir firmanın girişimcilik faaliyetlerine yönelik sistematik ve bütüncül çabalarını temsil eder. Bu stratejinin temelinde girişimci bir stratejik vizyon, girişimciliği destekleyen bir organizasyon yapısı ve organizasyon genelinde sergilenen girişimci süreç ve davranışlar olmak üzere üç dahili unsur bulunur. Bu strateji, organizasyonu sürekli yenileyerek ve girişimci fırsatları değerlendirerek sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeyi amaçlar. Etkin bir uygulama operasyonel verimliliği artırır, örgütsel bilginin paylaşımını teşvik eder, ancak kar odaklılık ve belirsiz teknoloji yatırımları gibi bazı dezavantajları da içerebilir. Stratejinin başarısı organizasyon liderlerinin vizyonu ile bireysel çalışanların eylemleri arasındaki uyuma ve tüm bireylerin bağlılığına bağlıdır.

1 Dr. Öğr. Üyesi, Şırnak Üniversitesi, eroll.kc@sirnak.edu.tr ORCID: 0000-0002-1441-2327

1. Giriş

Girişimciliğin küresel iş dünyasında temel bir itici güç olarak öne çıkması, bu tür faaliyetlerin şirketler içinde de gerçekleştirilmesine yönelik bir arzu doğurmuştur. Kurumsal girişimcilik, mevcut işletmeler bünyesinde bireysel ekipler veya organizasyonel birimler tarafından yürütülen tüm girişimcilik faaliyetlerini kapsayan üst düzey bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, rekabet avantajı yaratma potansiyeline sahip olması nedeniyle, yalnızca geleneksel girişimcilikten ayrılan özel bir girişimcilik türü olarak işlev görmekte ve aynı zamanda bireysel girişimci davranışın kurumsal düzeye taşınmasını sağlayan bağımsız bir teorik yapı olarak da öne çıkmaktadır. Yerleşik şirketlerin uzun vadeli yaşamsallıklarını ve adaptasyon yetkinliklerini sürdürmeleri, sadece kurumsal girişimcilik faaliyetleriyle değil, aynı zamanda stratejik yenilenme ve genel inovasyon süreçleri gibi yenilik temelli organizasyonel girişimlerle de desteklenebilir. Bu çerçevede, işletmelerin kurumsal girişimcilik yoluyla mevcut stratejilerini gözden geçirmeleri ya da yeni değer yaratan fikirler üretmeleri yönündeki yüksek potansiyelleri, alana yönelik akademik ve uygulamalı ilginin artmasına neden olmuştur (Göcke, Hülsebusch ve Menter, 2022: 387).

Kurumsal girişimcilik üzerine yapılan araştırmalarda görüldüğü üzere yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik genel kabul görmüş boyutlarıdır. Kurumsal girişimcilik stratejisi, bir firmanın girişimciliğe yönelik koordineli çabalarını temsil eder ve çeşitli organizasyon ve endüstri türleri için uygun olabilecek kapsamlı bir stratejik yaklaşımdır (Kreiser, vd., 2021: 739). Kurumsal girişimcilik stratejisi, girişimci bir stratejik vizyon, girişimciliğe destek veren bir organizasyon yapısı ve girişimci süreç ve davranışlar olmak üzere üç dahli unsur üzerine kurulmuştur.

1.1. Kurumsal Girişimcilik Kavramı

Kurumsal girişimciliği anlamak için öncelikle girişimciliğin anlamını netleştirmek gerekmektedir. Girişimcilik kavramı, literatürde farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Güneş'e (2008: 7) göre girişimcilik, risk ve belirsiz koşullar altında kazanç elde etme ve büyüme amacı ile yenilikçi bir ekonomik organizasyonunun oluşturulmasıdır. Demirel ve Akbıyık'a (2009: 9) göre ise iş dünyasında ortaya çıkan fırsatları tespit ederek, bu fırsatların mevcut hedefler, kaynaklar ve değerlerle uyumlu olduğunun anlaşılması durumunda, kâr elde etme, saygınlık kazanma, büyüme sağlama ve yeniliklerde öncü olma gibi amaçlar doğrultusunda; riskleri de üstlenerek insanlığa fayda sağlayacak ürün ve hizmetlerin üretimini gerçekleştirecek esnek, yaratıcı, hızlı ve etkin işletmelerin ortaya çıkmasını

sağlamak üzere diğer üretim faktörlerini belirli bir düzen içerisinde bir araya getirme süreci olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlarla birlikte Amerikan Girişimcilik merkezi bu kavramı şu şekilde tanımlamaktadır (akt; Stachel ve Musante, 2023: 3).

“Bireylerin veya bir grup bireyin (girişimciler) yeni bir ürün veya süreci pazara sunarak ya da mevcut bir mal, hizmet veya üretim yöntemini önemli ölçüde iyileştirerek ticari bir fırsatı değerlendirdiği süreç. Bu süreç genellikle yeni bir organizasyon (bir start-up şirketi) aracılığıyla organize edilir, ancak ürün veya stratejide önemli bir değişiklik geçiren yerleşik bir küçük işletmede de gerçekleşebilir...”

Kurumsal girişimcilik kavramı da girişimcilik kavramı gibi son elli yılda gelişmiş ve tanımları zaman içinde önemli ölçüde değişmiştir. 1970’lerde yapılan ilk araştırmalar, girişim ekiplerine ve mevcut kuruluşlar içinde girişimciliğin nasıl geliştirilebileceğine odaklanmıştır (Kuratko, 2010: 131). Kurumsal girişimcilik, mevcut bir organizasyon içinde gerçekleşen girişimcilik yani organizasyonel düzeyde bir girişimcilik biçimi olarak değerlendirilebilir. Ana disiplin olan girişimcilik gibi, kurumsal girişimcilik de farklı şekillerde tanımlanmış olmakla birlikte, hâlâ üzerinde evrensel bir uzlaşa sağlanmış tanıma sahip değildir (Otache ve Mahmood, 2015: 526). 1980’lerde kurumsal girişimcilik, firmaların içsel gelişim yoluyla çeşitlendirmeye girişme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bir çeşitlendirme, firmanın faaliyetlerini mevcut yetkinlik alanı ve buna bağlı fırsatlar ile ilgisiz veya çok az ilgisi olan alanlara yaymak için yeni kaynak tamamlayıcıları gerektirmektedir (Burgelman, 1983: 1349). 1990’larda ise bir şirketin yenilik, yenilenme ve girişimcilik çabalarının toplamı olarak tanımlanmaktadır. Burada yenilik, ürün ve teknolojilerin yaratılmasını ve ticarileştirilmesini, yenilikçi projelere finansal ve insan kaynağı sağlanmasını ve yeniliği destekleyen uygun bir altyapının sürdürülmesini içermektedir. Yenilenme, şirketin işini yenilik yoluyla canlandırması ve rekabetçi profilini değiştirmesidir. Girişimcilik ise mevcut ya da yeni pazarlarda yeni işler yaratmayı ve bunları geliştirmeyi gerektirir (Zahra, 1995: 227). Covin ve Miles’e (1999: 50) göre kurumsal girişimcilik, rekabet üstünlüğü yaratmak veya sürdürmek amacıyla inovasyonun varlığı ile organizasyonları, pazarları veya endüstrileri yenileme veya kasıtlı olarak yeniden tanımlama hedefinin varlığı olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde kurumsal girişimciliği Sharma ve Chrisman (1999: 18), bir bireyin veya bir grup bireyin, mevcut bir organizasyonla iş birliği içinde, yeni bir organizasyon yaratması veya o organizasyon içinde yenilenme ya da yenilik başlatma süreci olarak tanımlamaktadır. Ireland, Kuratko ve Morris (2006: 10) yerleşik bir firmadaki bireylerin, mevcut kaynakların düzeyi ve doğasına bakmaksızın yenilik yapmak amacıyla girişimci fırsatları

takep ettikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır. Arteaga ve Hyland'ın (2014) tanımına göre ise büyüme ve kurumsal yenilenme amacıyla mevcut yetkinlikleri kullanan ve yenilerini inovasyon yoluyla geliştiren Şirket içinde ve dışında yeni işlerin yaratılmasıdır.

1.2. Kurumsal Girişimciliğin nemi

Kurumsal girişimcilik, yerleşik ve daha büyük bir organizasyondaki girişimci davranışları tanımlamak için kullanılan geniş bir terimdir. Amaç, organizasyonun tüm düzeylerinde (kurumsal, bölüm, iş birimi, fonksiyonel ve/veya proje ekibi düzeylerinde) girişimcilik faaliyetlerinin hem derecesini veya ölçeğini hem de sıklığını artırarak daha yüksek bir girişimcilik yoğunluğunu teşvik etmektir. Kurumsal girişimcilik, bunu başarmak için kullandıkları mekanizmaları ve süreçleri ve bunların temelini oluşturan davranışsal özellikleri tanımlamak için kullanılan genel bir terimdir. Girişimcilik yoğunluğunun artırılmasıyla birlikte, bir organizasyonun değişimle daha iyi başa ııkabileceği, daha iyi yenilik yapabileceği ve dolayısıyla rekabet avantajı elde etme konusunda daha yetkin hale geleceği düşünülmektedir. Bu kurumsal girişimcilik yaklaşımının temelinde büyük firmaların hayatta kalabilmek için sürekli değişen bir çevreye uyum sağlamaları gerektiği varsayımı yatmaktadır. Bunu başarabilmek için ise stratejilerini, yapılarını ve kültürlerini bireysel çalışanlarda girişimcilik faaliyetini teşvik edecek Şekilde uyarlamaları gerekmektedir (Burns, 2020: 32).

Ayrıca, Şirketler kurumsal girişimciliğin etkin kullanımını rekabet avantajı kaynağı ve finansal ile finansal olmayan performansın daha yüksek seviyelerine ulaşmanın bir yolu olarak da görmektedir. Kurumsal girişimcilik, hem kurumsal hem de iş birimi düzeyinde rekabet avantajı sağlayabilir. Kurumsal düzeyde, çok çeşitli iş alanlarına sahip Şirketlerin portföylerine hangi iş karışımını dahil edeceklerini ve bu işleri nasıl yöneteceklerini belirlemelerine yardımcı olur. İş birimi düzeyinde ise bireysel işletmelerin maliyet liderliği veya ürün farklılaştırması gibi seçilen stratejileri uygulamanın ana aracı olarak bir veya daha fazla rekabet avantajı geliştirmelerine ve kullanmalarına olanak tanımaktadır. Bu olumlu sonuçlar kurumsal girişimciliğin gerçek ve somut faydaları olan süreçler ve faaliyetler bütünü olduğunu göstermektedir. Ayrıca, firmalar dinamik, karmaşık ve düşmanca piyasalarda faaliyet gösterdiğinde kurumsal girişimciliğin etkin kullanımının firma performansı üzerinde çok güçlü bir olumlu bağlantısı olduğunu göstermektedir (Ireland, Kuratko ve Morris, 2006: 10).

Kurumsal girişimcilik Şirketlerin rekabet avantajı sağlaması, büyüme ve inovasyon yolunda ilerlemesi için önemli bir gttr. Ancak, her yeni yaklaşım

gibi kurumsal girişimciliğin de hem avantajları hem de dezavantajları vardır. Kurumsal girişimciliğin başlıca sağladığı avantajlar arasında işletmelerin yenilikçi ürünlere odaklanması, işletmelerde stratejik düşünmenin gerekliliği, yeni teknolojilerin işletme başarısındaki etkisi, küresel rekabet gücüne odaklanması ve işletmelerin değişen toplumsal ihtiyaçlara uyum sağlaması yer almaktadır. Dezavantajları ise kar odaklı düşünerek sosyal yönlerin ihmal edilmesi, mevcut iş faaliyetlerinden çok gelecekteki eğilimlere fazla önem verilmesi, fayda sağlayıp sağlamayacağı belirsiz olan alternatif teknolojilerin dikkate alınması, işletmeyi ilgilendiren konularda kararlar alınırken etik değerlerden çok rekabetçiliğin ön planda olması ve gelişmesi zaman alabilecek yaratıcılığı ön plana çıkarmasıdır (Ratten, 2022: 19).

1.3. Kurumsal Girişimcilik Bileşenleri

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, kurumsal girişimciliğe ilişkin farklı araştırmacılar tarafından çeşitli bileşenlerin tanımlandığı görülmektedir. Bulut ve arkadaşları (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kurumsal girişimciliğin genel kabul gören temel bileşenlerinin yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik olduğu belirtilmiştir.

Kurumsal girişimciliğin farklı araştırmacılar tarafından ileri sürülen bileşenler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Kurumsal Girişimcilik Bileşenleri

Yazarlar	Boyutlar
Miller (1983); Morris ve Paul (1987)	Ürün yeniliği, proaktiflik ve risk alma.
Guth ve Ginsberg (1990); Zahra (1993)	Yerleşik şirketlerin inovasyon ve stratejik yenilenmesi
Sharme ve Chrisman (1999)	Kurumsal girişimcilik, yenilikçilik ve stratejik yenilenme.
Covin ve Miles (1999)	Sürdürülebilir yenilenme, organizasyonel gençleşme, stratejik yenilenme ve alanın yeniden tanımlanması.
Lumpkin ve Dess (1996)	Özerklik, yenilikçilik, risk alma, proaktiflik ve rekabetçi saldırganlık.
Hornsby vd., (1999, 2002); Kuratko vd., (2014); Kuratko, Montagno ve Hornsby (1990)	Kurumsal girişimcilik için yönetim desteği, ödül ve kaynakların bulunabilirliği, zaman mevcudiyeti, organizasyonel yapı ve sınırlar.
Kuratko ve Audretsch (2013); Kuratko vd., 2011)	Kurumsal girişimcilik ve stratejik girişimcilik.

Kaynak: Ravjee ve Mamabolo (2019: 3).

Yenilikçilik

Yenilikçilik, bir işletmenin yeni ürünler, hizmetler veya teknolojik süreçlerle sonuçlanabilecek yeni fikirler, özgünlük, deneysel yaklaşımlar ve yaratıcı süreçlere katılma ve bu süreçleri destekleme yönündeki eğilimidir (Lumpkin ve Dess, 1996: 142). Bu bağlamda, yenilikçilik, firmaların değişen müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetler sunabilmelerini sağlayarak fırsatları değerlendirmede kritik bir rol oynamaktadır. Yenilikçilik, girişimcilik stratejisinin temel unsurlarından biri olarak kabul edilmekte, işletmelerin sürdürülebilirliği açısından hayati önem taşımakta ve inovasyon ile gelişim süreçleri aracılığıyla katma değer yaratmaktadır (Perera, Sinha ve Gilbert-Saad, 2024: 2). Yenilikler birçok farklı biçimde ortaya çıkmaktadır. Örneğin teknolojik yenilikçilik, öncelikle yeni ürünler ve süreçler geliştirmeye yönelik araştırma ve mühendislik çabalarından oluşmaktadır. Ürün-pazar yenilikçiliği, pazar araştırması, ürün tasarımı ile reklam ve tanıtımdaki yenilikleri kapsamaktadır. İdari yenilikçilik ise yönetim sistemleri, kontrol teknikleri ve örgütsel yapıda yenilik anlamına gelmektedir (Dess ve Lumpkin, 2005: 150).

Risk Alma

Risk alma, girişimcilik literatüründe uzun süredir temel bir bileşen olarak değerlendirilmektedir. Başlangıçta, bireylerin bir kuruluşta çalışmayı bırakarak kendi işlerini sürdürmeyi tercih etmeleriyle karşılaştıkları riskleri tanımlamak amacıyla kullanılmıştır (Al-Mamary ve Alshallaqi, 2022: 3). Burns'a (2020: 36) göre risk alma, firmanın büyüme peşinde riskli olarak görülebilecek stratejilere girme isteğiyle ilgilidir.

Risk alma, bilinmeyen alanlara cesaretle yönelme, yüksek düzeyde borçlanma ya da belirsizlik içeren ortamlarda girişimlere önemli kaynakların tahsis edilmesi gibi davranışları kapsamaktadır. Girişimcilik yönelimi sergileyen işletmeler, genellikle pazardaki mevcut fırsatları değerlendirerek yüksek getiri elde etme amacıyla büyük ölçekli kaynak tahsisinde bulunma veya yoğun borçlanma gibi yüksek risk içeren stratejik kararlarıyla tanımlanmaktadır. Bu bağlamda risk alma, girişimci yönelimin ölçülmesinde hem teorik hem de ampirik düzeyde yaygın şekilde kabul gören bir boyut olarak öne çıkmaktadır. Kavram, firma düzeyinde yöneticilerin riskli projelere yönelik eğilimleri ile organizasyonel hedeflere ulaşmada temkinli ya da cesur stratejik tercihlerine ilişkin değerlendirmeler yoluyla ölçülebilmektedir (Al-Mamun, Kumar, İbrahim, Yusoff, 2017: 55).

Proaktiflik

Proaktiflik, gelecekteki talebi öngörerek harekete geçme ve çevreyi şekillendirme öngörüsüne sahip pazarda lider konumda olan bir işletmeye özgü ileriye dönük bir bakış asını ifade etmektedir (Lumpkin ve Dess, 2001: 433). Bu bileşen, gelecekteki talebi öngörerek değişim yaratmayı ve çevreyi ekillendirmeyi amaçlamaktadır. Proaktiflik, yıkıcı yeniliği destekleyerek firmaların fırsatları sezmesini, risk almasını, ürün veya hizmetlerin yanı sıra idari süreçlerde yenilik yapmasını sağlamaktadır. Proaktif Şirketler, piyasadaki boşlukları önceden belirleyerek bu boşlukları bir dizi yenilikle doldurmak için harekete geçerler. Lumpkin ve Dess (2001) bu görüŐü destekleyerek, proaktifliğin, Şirketlerin göz ardı edilmiş piyasa fırsatlarına yanıt verme biçimi olduğunu vurgulamaktadır. Bu bileşen, müşterilerin henüz dile getirilmemiŐ ihtiyaçlarını karşılamak ve rekabet avantajı elde etmek için gereklidir (Le Roux ve Bengesi, 2014: 608).

Yenilikçilik, Risk Alma ve Proaktiflik İlişkisi

Yenilikçilik, risk alma ve proaktifliğin birbirinden bağımsız olarak değil bir arada etki göstererek Şirket performansı üzerinde etkili olma olasılığının yüksek olduğu öne sürülmüştür. Yenilikçilik, farklı düzeylerde proaktiflikle gerçekleşebilir. Örneğin Şirketler, rekabetten önce yeni ürünler piyasaya sürebilir ya da rakiplerinin ürünlerini taklit ederek onları takip edebilirler. İlk durum yüksek düzeyde proaktifliği, ikinci durum ise düşük düzeyde proaktifliği ifade etmektedir. Yeniliklerin sonuçları ürünlerin piyasaya ne kadar hızlı sunulduğuna bağlı olduğundan Şirket performansının yenilikçilik ve proaktifliğin birleşiminden etkilenmesini beklemek mümkündür. Benzer Şekilde, yenilikçilik büyük olasılıkla risk alma ile ilişkilidir. nk yenilik süreci önemli miktarda kaynak tükettiği için olumlu bir sonuç garanti edilememektedir. Bundan dolayı, yenilik süreci riskli bir girişim olarak değerlendirilebilir. Bazı yeniliklerin diğerlerine kıyasla daha riskli olduğu söylenebilir. Ayrıca, proaktiflik kapsamında değerlendirilen fırsat arayıŐına yönelik davranışlarda risk almayı içerdiği için proaktif Şirketlerin daha az proaktif olan Őirketlere kıyasla daha fazla risk alma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Sonuç olarak, Şirket performansının yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik bileŐimlerinden etkileneneği öngörülmektedir (Huang, Huang ve Soetanto, 2023: 377).

1.4. Kurumsal Girişimcilik Alanları

Morris, Kuratko ve Covin (2011), kurumsal girişimciliği Şirketlerde kurumsal girişimcilik ve stratejik girişimcilik yoluyla ortaya çıkan bir kavram olarak tanımlamıŐlardır. Kurumsal girişimcilik, Şirketin yeni iş alanları

oluşturma sürecine doğrudan katılımını içerirken, stratejik girişimcilik, firmaya yeni iş birimleri eklenmesini gerektirmeyen daha geniş kapsamlı girişimcilik girişimlerini ifade etmektedir (Kuratko ve Audretsch, 2013: 332, Kuratko, 2010: 132). Kuratko ve Audretsch (2013), kurumsal girişimcilik kavramının neyi içerdiğine dair net bir anlayış sunmaya çalışmışlardır. Morris ve arkadaşları (2011) tarafından kullanılan tanımı temel alan bu yaklaşıma göre, kurumsal girişimcilik şirketlerde ya kurumsal girişimcilik yatırımları (corporate venturing) ya da stratejik girişimcilik (strategic entrepreneurship) yoluyla kendini gösterebilir (Kuratko, Hornsby ve Hayton, 2015: 247).

Kurumsal girişimcilik yaklaşımlarının ortak noktası, şirkete yeni işletmelerin eklenmesidir. Bu iç kurumsal girişimcilik, işbirlikçi kurumsal girişimcilik ve dış kurumsal girişimcilik olmak üzere üç farklı uygulama biçimiyle gerçekleştirilebilir Buna karşılık, stratejik girişimcilik yaklaşımlarının ortak noktası ise firmanın rekabet avantajı elde etme amacıyla benimsediği büyük ölçekli veya başka şekilde son derece etkili yeniliklerin sergilenmesidir. Bu yenilikler, şirkete yeni işletmeler kazandırabilir ya da kazandırmayabilir. Stratejik girişimcilik yaklaşımlarında yenilik, şirketin stratejisi, ürün teklifleri, hizmet verilen pazarlar, iç organizasyon (yani yapı, süreçler ve yetenekler) veya iş modeli olmak üzere beş alandan herhangi birinde olabilir (Kuratko, 2024: 59).

Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal girişimcilik, kurumsal girişimciliğin ilk büyük kategorisi olup yeni işletmeler yaratmak, mevcut işletmelere eklemek veya bu işletmelere yatırım yapmak için çeşitli yöntemleri içermektedir. İç kurumsal girişimcilikte, yeni işletmeler şirket tarafından yaratılır ve sahiplenilir. Bu işletmeler genellikle şirket yapısı içinde yer alır, ancak bazen şirketin dışına konumlanarak yarı özerk birimler olarak faaliyet gösterebilirler. Şirketin örgütsel sınırları içinde yer alan iç kurumsal girişimlerin bazıları önceden var olan iç organizasyon yapısının bir parçası olarak oluşturulabilirken, bazıları ise şirket yapısı içinde yeni oluşturulan organizasyonel birimlerde bulunabilir. İşbirlikçi kurumsal girişimcilik (diğer adıyla ortak kurumsal girişimcilik veya işbirlikçi kurumsal girişimcilik), yeni işletmelerin şirket ile bir veya daha fazla dış gelişim ortağı tarafından birlikte yaratıldığı ve sahiplenildiği girişimcilik faaliyetini ifade etmektedir. İşbirlikçi girişimler genellikle kurucu ortakların örgütsel sınırlarının ötesinde faaliyet gösteren dış varlıklar olarak var olurlar (Kuratko ve Audretsch, 2013: 330). Dış kurumsal girişimcilik ise yeni işletmelerin şirket dışındaki taraflarca yaratıldığı ve daha sonra şirket tarafından (öz sermaye pozisyonları üstlenilerek) yatırım yapılan veya satın alınan girişimcilik faaliyetlerini ifade etmektedir. Bu dış işletmeler genellikle

Çok geç girifimler veya erken büyüme aşamasındaki Şirketlerdir. Bir Şirketin toplam girifimcilik faaliyeti, i, işbirlikçi ve difŐ yöntemler aracılığıyla gerçekleştirilen girifimlerin toplamına eŐittir. Kurumsal girifimcilikte temel amaç tamamen yeni bir işletme yaratmaktır (Kuratko, 2010: 133).

Stratejik Girifimcilik

Stratejik girifimcilik, kurumsal girifimciliğe yönelik yaklaŐmaların ikinci büyük kategorisini oluşturmaktadır. Kurumsal girifimcilik, yeni işletmelerin yaratılmasına Şirketin katılımlarını içerirken, stratejik girifimcilik, firmaya yeni işletmeler eklenmesini gerektirmeyen daha geniş çaplı girifimcilik girifimlerine karşılık gelmektedir. Stratejik girifimcilik, fırsat ve avantaj arayifının eş zamanlı olarak sürdürülmesini kapsamaktadır. Stratejik girifimcilik girifimlerinin odak noktası olan yenilikler, fırsatların değerlendirilmesini sağlayan araçlardır. Bu yenilikler Şirketin her yerinde ve her alanda gerçekleşebilir (Kuratko, 2010: 134).

Fırsat odaklı bir yaklaşımla, yönetim Şirketin rekabet avantajı elde etmesini ve bu avantajı sürdürülebilir kılmasını hedeflemektedir. Söz konusu yenilikler, firmanın önceki stratejileri, ürünleri, pazarları, organizasyon yapıları, süreçleri, yetkinlikleri veya iş modellerinde köklü deęiŐiklikleri ifade edebileceği gibi aynı zamanda firmanın sektördeki rakiplerinden temel düzeyde farklılaŐmasını sağlayan temel unsurlar olarak da ortaya çıkabilir. Bu bağlamda, stratejik girifimcilik sergileyen bir Şirketin değerlendirilmesinde, Şirketin geçmiş durumuna göre dönüşüm derecesi ile sektör normları ve standartlarına göre gerçekleştirdiği dönüşüm olmak üzere iki ana referans noktasının dikkate alınması gerekmektedir. Stratejik girifimcilik stratejik yenilenme, sürekli yeniden üretim, alanın yeniden tanımlanması, organizasyonel yenilenme ve iş modeli yeniden yapılandırması olmak üzere beş biçimden birini alabilir (Kuratko, Hornsby ve Hayton, 2015: 247).

1.5. Kurumsal Girifimcilik Stratejisi

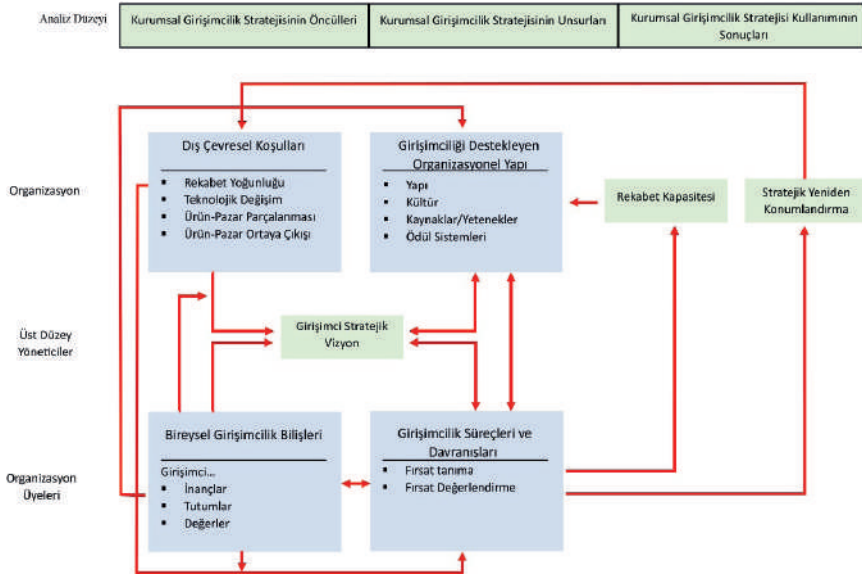
Kurumsal girifimcilik stratejisi, bir firmanın girifimcilik faaliyetlerine yönelik olarak gerçekleştirdiği sistematik ve bütüncül baların ifadesi olup, farklı organizasyonel yapılar ve sektörler için uygulanabilir nitelikte kapsamlı bir stratejik yaklaşımı temsil etmektedir (Kreiser vd., 2021: 740). Bu stratejinin temelinde, organizasyonların yenilikçiliği sürdürülebilir biçimde teşvik etme yönündeki kararlılığı yer almaktadır. Nitekim Ireland, Covin ve Kuratko (2009: 21) kurumsal girifimcilik stratejisini, örgütün vizyonuna odaklı, organizasyon geneline yayılmış ve girifimci davraniflara sistematik bir biçimde dayanan, organizasyonu bilinçli ve sürekli bir Şekilde yenileyen

ve girişimci fırsatların tanımlanması ve kullanılması yoluyla faaliyet alanının kapsamını şekillendiren bir anlayış olarak tanımlamıştır.

Kurumsal girişimcilik stratejisi, girişimcilik faaliyetlerinin stratejik hedeflerle uyumlaştırılması gerekliliğinden kaynaklanmakta olup, orta ve uzun vadeli amaçlar ile faaliyetlerin yönlendirilmesi suretiyle işletmelerin pazarlarda sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine katkı sağlamaktadır. Bu strateji, kurumsal girişimciliğin etkin biçimde yapılandırılmasını mümkün kılmakta ve işletmelerin eş zamanlı olarak hem fırsat arama hem de rekabet avantajı sağlama yönündeki davranışlarını kapsamaktadır (Baena-Luna, vd., 2025: 120).

Ireland, Covin, ve Kuratko (2009: 24) tarafından geliştirilen (Şekil 1), bir kurumsal girişimcilik stratejisinin nasıl ortaya çıktığını gösteren bir modeli sunmaktadır. Bu model, girişimci bir stratejik vizyon, girişimcilik yanlısı bir organizasyonel yapı ve organizasyon hiyerarşisinin tamamında sergilenen girişimcilik süreçleri ve davranışları olmak üzere üç unsurun varlığıyla kurumsal girişimcilik stratejisinin nasıl somutlaştığını ortaya koymaktadır.

Şekil 1. Kurumsal Girişim Stratejisini Kavramlaştırma



Kaynak: Kuratko (2024: 63).

Bu modelin, organizasyon üyelerinin bireysel girişimcilik bilişleri, girişimcilik faaliyetlerini teşvik eden dış çevresel koşullar, üst yönetimin firma için oluşturduğu girişimci stratejik vizyon, girişimci süreçleri ve

davranışları destekleyen organizasyonel yapılar, girişimcilik davranışlarında yansıma bulan girişimcilik süreçleri ve girişimci eylemler sonucunda ortaya çıkan organizasyonel çıktılardan oluşan çeşitli bağlantıları bulunmaktadır (Kearny ve Meynhardt, 2016: 546).

Model, bireysel girişimcilik bilişlerinin ve dış çevresel koşulların kurumsal girişimcilik stratejisinin benimsenmesi için ilk itici güç olduğunu ve bu stratejiye devam edilip edilmeyeceği, değiştirilip değiştirilmeyeceği ya da tamamen reddedilip edilmeyeceğinin, elde edilen sonuçların değerlendirilmesiyle belirlendiğini öne sürmektedir (Crawford ve Kreise, 2015: 403). Kurumsal girişimcilik stratejisi, yalnızca bir karar, eylem veya bir olaydan fazlasını gerektirdiği için bazı stratejilerde olduğu gibi bilinçli olarak seçilip hızlıca hayata geçirilebilecek bir strateji değildir. Bu strateji, organizasyon liderlerinin girişimci vizyonu ile organizasyonun her seviyesindeki bireylerin girişimci eylemleri arasında bir uyum oluşturmayı gerektirir (Kuratko, 2024: 63).

Titizlikle tasarlanıp hayata geçirilen kurumsal girişimcilik stratejilerine sahip işletmelerde, girişimci davranışların daha bütünlüklü ve sistematik biçimde ortaya çıkma eğilimi gözlemlenmekte olup, bu durum operasyonel verimlilikte artışa yol açmaktadır. Aksi takdirde, stratejik bir çerçeve olmaksızın yöneticiler ve çalışanlar, kurum için anlam taşıma ihtimali düşük veya uzun vadede başarısı şüpheli olan yenilikçi girişimlere gereksiz kaynak tahsisinde bulunabilmektedirler. Stratejinin sürekli olarak uygulanması, örgütsel bilginin kurum genelinde etkin bir biçimde paylaşılmasını teşvik etmekte ve bu sayede bilgi akışının artırılmasını sağlamaktadır. Örgütsel bilginin yenilikçi yöntemlerle geliştirilmesi ve kullanımı, günümüz iş dünyasında sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için hayati bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Sonuç olarak, kurumsal girişimcilik stratejisinin sistematik ve sürekli bir yönetim faaliyeti olarak benimsenmesi, işletmenin girişimcilik süreçlerinin işleyişi ve sürdürülebilirliği hakkında daha kapsamlı organizasyonel bilgi üretmesine ve bu bilgiyi etkin bir şekilde uygulamasına olanak tanımaktadır (Ireland, Kuratko ve Morris, 2006: 13).

Kuratko'ya (2024: 63) göre kurumsal girişimcilik stratejisi, organizasyonun içinde var olan girişimcilik potansiyelinin açığa çıkarılması ve odaklanması yoluyla kendi kendini yenileyebilen organizasyonlar yaratmakla, yaklaşımlarda tutarlılık ve davranışlarda süreklilik ile ilgilidir. Kurumsal girişimcilik stratejisi benimseyen firmalar, girişimci davranışları nispeten düzenli ya da sürekli bir şekilde teşvik etmelidir. Elbette, bir kurumsal girişimcilik stratejisinden söz edilebilmesi için şirketlerin ne ölçüde girişimcilik davranışları sergilemesi gerektiği bir derece meselesidir.

Bu süreklilik skalasının bir ucunda durağanlık (inovasyon eksikliği), diğerk ucunda ise kaos (aşırı inovasyon) yer almaktadır

Yine Kuratko'ya (2024: 64) göre kurumsal girişimcilik stratejisi oluşturmak ve bunu sürdürmek zor olabilmektedir. Belirli dış çevresel koşulların varlığı, organizasyon liderlerini kurumsal girişimcilik stratejisini benimseme olasılığını araştırmaya yönlendirmek için yeterli olabilir. Ancak, böyle bir stratejinin başarıyla uygulanması için organizasyonun tüm bireylerinin bu stratejiyi çalıştırma konusundaki bağıllığı ile bu bağıllığı güçlendiren bireysel ve örgütsel girişimcilik sonuçlarının gerçekleşmesi gereklidir. Bu sayede girişimci davranışlar organizasyonun belirleyici bir özelliğı haline gelebilecektir. Dolayısıyla, kurumsal girişimcilik stratejisinin üç unsurundan herhangi birinde veya bu unsurlar arasındaki bağlantılarda yaşanacak aksaklıklar, stratejinin yaşanabilirliğini zayıflatacaktır. Ayrıca, bireysel ve organizasyonel düzeyde ortaya çıkan girişimci davranışlarda uyum sağlanabilmesi için değerlendirme ve ödül sistemlerinde de uyum oluşturulmalıdır. Dış koşulların kurumsal girişimcilik stratejilerinin benimsenmesine giderek daha elverişli hale gelmesine rağmen, yöneticiler bu stratejilerin etkili bir şekilde uygulanmasının kolay olacağına dair hiçbir yanılıya kapılmamalıdır.

Kurumsal girişimcilik stratejisi, vizyon geliştirmek, inovasyonu teşvik etmek, kurumsal girişimcilik iklimi için yapılandırma, bireysel yöneticileri kurumsal girişimcilik için geliştirmek ve girişimci ekiplerin geliştirilmesi olmak üzere beş kritik adımdan oluşmaktadır (Enginoğlu ve Arıkan, 2016: 18).

SONUÇ

Kurumsal girişimcilik, günümüz iş dünyasında yalnızca yenilik üretmenin ötesine geçerek organizasyonların stratejik vizyon geliştirmesine, rekabet avantajını sürdürülebilir kılmasına ve çevresel değışimlere hızla uyum sağlamasına imkân tanıyan çok boyutlu bir yönetim yaklaşımı olarak öne çıkmaktadır. Girişimciliğın yalnızca bireysel çabalardan ibaret olmadığı, kurumsal yapılar içinde örgütlenmiş, desteklenmiş ve sistematik hale getirilmiş biçimlerinin de olduğu artık kabul görmektedir. Bu doğrultuda, kurumsal girişimcilik kapsamında yer alan yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik gibi temel bileşenler, firmaların içsel dinamizmini artırmakta, hem kısa vadeli operasyonel başarıya hem de uzun vadeli stratejik dönüşüme katkı sunmaktadır. Literatürde bu üç bileşenin yalnızca bağımsız değışil, etkileşimli olarak işletme performansı üzerinde belirleyici rol oynadığı,

birlikte uygulandığında firmaların çevresel tehditlere karşı daha esnek ve çevik yapılar geliştirebildiği belirtilmektedir.

Kurumsal girişimcilik stratejisi ise bu sürecin kurumsal düzeyde yapılandırılmasını sağlayan temel mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Girişimci stratejik vizyonun oluşumu, bu vizyonun uygun organizasyonel yapılarla desteklenmesi ve işletme genelinde yaygın girişimcilik davranışlarının teşvik edilmesi, stratejinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için zorunlu unsurlardır. Özellikle bireysel girişimci davranışların organizasyonel hedeflerle bütünleştirilmesi, üst yönetimin liderliği, örgüt kültürü ve teşvik sistemleri ile doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, stratejik girişimcilik yaklaşımları, yalnızca yeni iş birimleri oluşturmakla kalmayıp, aynı zamanda mevcut süreç, ürün ve iş modellerinde radikal dönüşümleri mümkün kılarak işletmelere sektörel düzeyde farklılaşma imkânı sunmaktadır.

Sonuç olarak, kurumsal girişimcilik, işletmelerin hem içsel kaynaklarını etkin biçimde seferber etmelerini hem de dış çevredeki fırsatlara duyarlı hale gelmelerini sağlayan stratejik bir dönüşüm aracıdır. Bu sürecin etkin yönetimi, yalnızca organizasyonel verimliliği ve inovasyon kapasitesini artırmakla kalmaz, aynı zamanda çalışan bağlılığını güçlendirir, öğrenen örgüt kültürünü pekiştirir ve sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu rekabet stratejilerinin geliştirilmesine zemin hazırlar. Bu nedenle, kurumsal girişimcilik stratejilerinin bütüncül, sürekliliği olan ve çok aktörlü bir anlayışla benimsenmesi, işletmelerin uzun vadeli başarısı açısından hayati önem taşımaktadır.

Kaynakça

- Al Mamun, A., Kumar, N., Ibrahim, M. D., Bin Yusoff, M. N. H. (2017). Validating the Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Economics and Sociology*, 10 (4), 51-66. doi:10.14254/2071-789X.2017/10-4/5
- Al-Mamary, Y. H., & Alshallaqi, M. (2022). Impact of Autonomy, Innovativeness, Risktaking, Proactiveness, and Competitive Aggressiveness on Students' Intention to Start a New Venture. *Journal Of Innovation & Knowledge*, 7:100239. doi: 10.1016/j.jik.2022.100239
- Arteaga, R. & Hyland, J. (2014). *How Top Entrepreneurs Adapt and Change Course to Find Ultimate Succes*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA.
- Baena-Luna, P., Martínez-Román, J. A., Romero-García, J. E., & Liñán, F. (2024). The Influence of Corporate Entrepreneurship Strategy on SMEs' Internationalization: Proposing and Testing a Model. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 17 (1), 118-141.
- Bulut, Ç., Aktan, B., Yılmaz, S., & Fiş, A. M. (2008). Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerinde Bir Tartışma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 3 (10), 1389-520.
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study. *Management Science*, 29 (12), 1349-1364.
- Burns, P. (2020). *Corporate Entrepreneurship and Innovation*. Bloomsbury Publishing.
- Covin, J.G. & Miles, M. P. (1999). Corporate Entrepreneurship and the PURSUIT OF COMpetitive Advantage', *Entrepreneurship Theory and Practice* 23(3), 47-63. <https://doi.org/10.1177/104225879902300304>
- Demirel, E., & Akbıyık, N. (2009). Girişimcilik Kavramı ve Ortaya Çıkışı. Tikici, M. ve Aksoy, A. (Eds.) *Girişimcilik ve Küçük İşletmeler*, (ss. 5-67), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19 (1), 147-156.
- Enginoğlu, D., & Arıkan, C. L. (2016). Creating a Corporate Entrepreneurship Strategy for Competitive Advantage. *International Review of Economics and Management*, 4 (1), 14-28.
- Göcke, L., Hülsebusch, K., & Menter, M. (2022). The legitimacy of corporate entrepreneurship: a structured literature review. *Management Review Quarterly*, 72(2), 385-416.
- Guth, W. D. & Ginsberg, A. (1990). *Corporate entrepreneurship*. *Strategic Management Journal* 11, 5-15.

- Güney, S. (2008). *Aile İşletmelerinde Güncel Konu ve Sorunlar*. Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. & Montagno, R. V. (1999). Perception of Internal Factors for Corporate Entrepreneurship: A Comparison of Canadian and US Managers. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (2), 9–24.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. & Shaker A. Z. (2002). Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale', *Journal of Business Venturing*, 17 (3), 253–273.
- Huang, S., Huang, Q., & Soetanto, D. (2023). Entrepreneurial Orientation Dimensions and the Performance of High-Tech and Low-Tech Firms: A Configurational Approach. *European Management Journal*, 41 (3), 375-384.
- Ireland, R. D, Kuratko, D. F., & Morris, M. H. (2006). A Health Audit for Corporate Entrepreneurship: Innovation at All Levels: *Journal of Business Strategy*, 27 (1), 10-17.
- Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (1), 19-46.
- Kearney, C., & Meynhardt, T. (2016). Directing Corporate Entrepreneurship Strategy in the Public Sector to Public Value: Antecedents, Components, and Outcomes. *International Public Management Journal*, 19 (4), 543-572.
- Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Covin, J. G., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2021). Corporate Entrepreneurship Strategy: Extending Our Knowledge Boundaries Through Configuration Theory. *Small Business Economics*, 56, 739-758.
- Kuratko, D. F. (2010). "Corporate entrepreneurship: an introduction and research review", in Acs, A.J. and Audretsch, D.B. (Eds), *Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction*, 2nd ed., Springer, New York, NY, pp. 129-164.
- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2013). Clarifying the domains of corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9, 323-335.
- Kuratko, D. F. (2024). *Entrepreneurship Theory, Process, Practice*. (Twelfth Edition), Cengage 200 Pier 4 Boulevard Boston, MA 02210 USA.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Hayton, J. (2015). Corporate Entrepreneurship: the Innovative Challenge for a New Global Economic Reality. *Small Business Economics*, 45, 245-253.
- Kuratko, D., Morris, M. H. & Covin, J. (2011) *Corporate entrepreneurship & innovation*, Cengage Learning Emea, Hampshire.

- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2013). Clarifying the Domains of Corporate Entrepreneurship. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 9 (3), 323–335. <https://doi.org/10.1007/s11365-013-0257-4>
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2014). Diagnosing a Firm's Internal Environment for Corporate Entrepreneurship. *Business Horizons* 57 (1), 37–47.
- Kuratko, D. F., Montagnò, R.V. & Hornsby, J. S. (1990). Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurial Environment. *Strategic Management Journal*, 11, 49–58.
- Le Roux, I., & Bengesi, K. M. (2014). Dimensions of Entrepreneurial Orientation and Small and Medium Enterprise Performance in Emerging Economies. *Development Southern Africa*, 31 (4), 606-624. <https://doi.org/10.1080/0376835X.2014.913474>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 16 (5), 429-451.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G., 1996, 'Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135–172.
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29 (7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2011). *Corporate Entrepreneurship & Innovation*. Boston: Cengage/South-Western/Publishers.
- Morris, M.H., & Paul, G.W. (1987). The Relationship between Entrepreneurship and Marketing in Established Firms. *Journal of Business Venturing*, 2 (3), 247–259.
- Otache, I., & Mahmood, R. (2015). Corporate Entrepreneurship and Business Performance: The Role of External Environment and Organizational Culture: A Proposed Framework. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4 S3), 524-531.
- Perera, S., Sinha, P., Gilbert-Saad, A. (2024), *Entrepreneurial Orientation*. In: *Entrepreneurial Orientation: Strategic Management*. United States: Academic Press. 1-34.
- Ratten, V. (2022). *Analyse, Ideate and Grow: The Role of Creativity and Entrepreneurship*. Springer Nature Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-19-0890-3>

- Ravjee, B., & Mamabolo, M. A. (2019). The impact of corporate entrepreneurship on service innovation: A case of a South African banking institution. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 11 (1), 1-12.
- Sharma, P. & Chrisman, J. J. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3), 11-27. <https://doi.org/10.1177/104225879902300302>
- Stachel, R., & Mussante, L. (2023). Corporate Entrepreneurship: Innovation in Global, Corporate Environments. In *Innovation-Research and Development for Human, Economic and Institutional Growth*. IntechOpen.
- Stachel, R., Mussante, L. (2023). Corporate Entrepreneurship: Innovation in Global, Corporate Environments. In: L. Aldieri (Eds.), *Innovation - Research and Development for Human, Economic and Institutional Growth*. DOI: 10.5772/intechopen.111805
- Zahra, S. A. (1995). Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts. *Journal of Business Venturing*, 10 (3), 225-247.
- Zahra, S. A. (1993). Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach. *Journal of Business Venturing*, 8 (4), 319- 340.

Girişimci Liderlik

Gökmen Durmuş¹

Özet

Bu kavramsal çalışma, diğer liderlik kuramlarına kıyasla genç bir kavram olan girişimci liderlik anlayışının hem uluslararası hem de Türk akademik yazınında nasıl ele alındığını çok yönlü olarak incelemektedir. Çalışmada öncelikle, girişimci liderliğe atfedilen temel özellikler ile bu liderlik biçiminin farklı araştırmacılar tarafından yapılan tanımlarına yer verilmiştir. Ardından girişimci liderliğin, diğer liderlik kuramlarıyla olan ilişkileri ele alınmış; bu liderlik biçiminin hangi temalarla birlikte çalışıldığı ve hangi teorik zeminler üzerine bina edildiği literatürde yer alan örnek çalışmalar aracılığıyla tartışılmıştır. Ayrıca Türkiye’de lisansüstü düzeyde tez çalışmaları taranmış, bunlardan girişimci liderlikle doğrudan alakalı olanlar incelenmiştir. Dahası Türkiye’de hangi figürlerle girişimci liderliğin bağdaştırıldığı açıklanmıştır. Elde edilen bulgular ışığında, girişimci lider; fırsatları yakalayabilen, risk alabilen, yenilik getirebilen ve stratejik hamlelerle vizyoner bir yönelim sergileyen birey olarak tanımlanmaktadır. Literatürde daha çok dönüştürücü ve hizmetkar liderlik teorileriyle birlikte çalışıldığı görülmektedir. Ayrıca girişimci liderlik; yaratıcılık, inovasyon, takım başarısı, performans ve örgütsel etkinlik gibi kavramlarla da güçlü bir şekilde ilişkilendirilmektedir. Türk literatüründe ise girişimci liderlik; Mustafa Kemal Atatürk, Mithat Paşa, Şevket Demirel, Ahmet Mukdat Ziyen, Ahmet Keleşoğlu, Robert Bosch ve Steve Jobs gibi önemli şahsiyetler üzerinden örnekendirilmiş ve analiz edilmiştir.

1. GİRİŞ

İnsanlık tarihine bakıldığında, uygarlıkların gelişiminde liderlik rolü oynayan şahsiyetlerin—çoğu zaman kahraman figürler olarak—ön plana çıktığı görülmektedir. Bu kahramanlar kimi zaman adil bir kral, kimi zaman yozlaşmış düzene karşı çıkan karizmatik bir kişilik, kimi zaman

1 Dr. Öğr. Üyesi., Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
gokmendurmus@gaziantep.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5809-8459

da gözü pek bir komutan olarak tarihte yerlerini almışlardır. Her biri, belirli bir misyonu üstlenmiş ve bu uğurda hayatlarını hiçe sayarcasına mücadele etmiştir. Söz konusu yüce görev; bazen toplumun ahlaki düzeyini yükseltmek, bazen işgal altındaki bir ülkeyi özgürlüğüne kavuşturmak, bazen de halkın refahını artırmak olmuştur. Bu anlamda liderlik, tarihsel olarak kahramanlıkla özdeşleştirilmiş; kahraman olmak ise kendini yüce bir amaca adamakla mana bulmuştur. Bu perspektif, ünlü tarihçi Thomas Carlyle'ın görüşlerini hatırlatmaktadır. Carlyle'a (1841, çev. 1995) göre, tarih esasen "büyük adamların hayat hikayelerinden" ibarettir. Ona göre liderler, tarihin akışına yön veren kişilerdir. Dolayısıyla liderlik, sadece günümüz örgütsel bağlamında değil, aynı zamanda tarihsel ve kültürel düzlemde de toplumsal dönüşümlerin merkezinde yer alan bir olgudur.

Liderlik ve girişimcilik, her bireyde bulunmasa da insanoglunun iki önemli özelliğidir. İlki bir yola düşmeyi ikincisi yeni bir yol açmayı gerektirir. Ancak, girişimci liderlik, bu iki kavramın toplamından daha kapsamlı bir olgudur. Zira, toplumsal ve ekonomik dönüşümlerin yaşandığı kavşak noktalarında girişimci liderlerin belirleyici rolü açıkça gözlemlenebilir. Bu liderler, girişimleriyle bir yandan yeni istihdam alanları açarken diğer yandan ekonomik büyümeyi tetiklerler. Özellikle bilgi çağında, girişimci liderler sürdürülebilir yenilikçiliğin (inovasyon) temel itici gücü konumundadır. Dijitalleşme, yapay zekâ, Endüstri 4.0, sürdürülebilirlik ve çevrecilik gibi kavramların giderek daha fazla hayatımıza nüfuz ettiği günümüz dünyasında, girişimci liderliğin önemi daha bir artmaktadır.

Bu çerçevede, mevcut çalışma: liderlik, girişimcilik ve girişimci liderlik kavramlarının tanımlarını; girişimci liderliğin geleneksel liderlik yaklaşımlarından ayrılan yönlerini; konuyla ilgili ulusal ve uluslararası literatürdeki önemli akademik çalışmaları ve girişimci liderlikle bağlantılı diğer temel kavram ve tartışmaları inceleyecektir. Çalışmanın son bölümünde ise, ulusal literatür ışığında öne çıkan girişimci lider örneklerine yer verilecektir.

Liderlik Kavramı

Liderlik kavramının özünü anlamak için, "lider" kelimesinin kökenine inmek yerinde olacaktır. Bu sözcüğün Türkçe'deki ilk kullanımı 1920'lere, eşanlamlısı 'önder'in ise 1930'lara dayanır. Lider terimi yaygınlaşmadan önce, 'reis' kelimesinin daha sık kullanıldığı görülür. Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğü (1998, s. 1464) lideri şöyle tanımlar: "1. Yönetimde gücü ve etkisi olan kimse, önder, şef. 2. Bir partinin veya kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse. 3. Bir yarışmada başta bulunan takım

veya yarışmacı”. Liderlik ise aynı kaynakta “1. Liderin görevi 2. Lider olma durumu” olarak açıklanır. Kubbealtı Lügatinde de benzer şekilde, lider ‘yönetmel baş’ konumundaki kişî olarak tanımlanırken; liderlik “lider olma durumuna” indirgenmiştir (2020, s. 1893). Her iki sözlük de “lider”in İngilizce “leader”dan Türkçe’ye geçtiğini belirtir.

Liderlik kavramının insanlık tarihi kadar eski olduğu düşünülmektedir. Zira liderliğin özü yönetim, yönetimin konusu ise insandır. Nitekim makineler kullanılır araçlar sürülür, hayvanlar güdülür ancak insanlar yönetilir. Liderlikten söz edebilmek için yöneten ve yönetilen olmak üzere en az iki temel gruba ihtiyaç vardır (Şimşek ve Çelik, 2019, s. 164).

Liderlik kavramı, başta örgütsel davranış olmak üzere sosyal bilimler literatüründe üzerinde en fazla durulan konulardan biri olarak dikkat çekmektedir. Literatürde liderlik; tarihsel, psikolojik, sosyolojik ve örgütsel birçok açıdan ele alınmış, farklı kuram ve yaklaşımlar çerçevesinde çeşitlenmiştir. Tarihsel belgeler ve metinler üzerinden yapılan liderlik analizleri (Aksoy, 2024; Cankurt ve Bayar, 2024; Durmuş, 2012), otantik liderlik (Avolio ve Gardner, 2005; Yavuz ve Oğuzhan, 2024), karizmatik liderlik (Shamir, House ve Arthur, 1993), makyavelist liderlik (Güngör, 2024), etik liderlik (Brown, Treviño ve Harrison, 2005), hizmetkâr liderlik (Oğuzhan, 2024), ruhani liderlik (Fry, 2003), paternalist liderlik (Pellegrini ve Scandura, 2008), dönüşümcü liderlik (Bass ve Avolio, 2011; Durmuş ve Aksoy, 2025), kimlik temelli liderlik (Hogg, 2001) ve ilişkisel liderlik (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Uhl-Bien, 2006) gibi birçok yaklaşım, liderlik meselesinin çok katmanlı tabiatını aksettirmektedir.

Son yıllarda ise hem çevresel hem de teknolojik gelişmelerin etkisiyle bazı liderlik türleri öne çıkmaya başlamıştır. Küresel ısınma, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik gibi çevresel kaygılarla birlikte yeşil liderlik (Chen ve Chang, 2013; Eryeşil ve Öztürk, 2024; W. J. Li ve diğeri, 2020) kavramı önem kazanmıştır. Öte yandan, yapay zekâ ve Endüstri 4.0’ın etkisiyle dijital (Aytekin ve Çelebi, 2024; Benitez, Arenas, Castillo ve Esteves, 2022; Porfirio, Carrilho, Felício ve Jardim, 2021), bilgi yönetimi alanında ise bilgi temelli (Donate ve de Pablo, 2015; M. D. Mutlu, 2024) yeni yaklaşımlar gündeme gelmiştir. Küreselleşmenin ve beraberinde çok uluslu şirketlerin nüfuzunu artırmasıyla birlikte kültürlerarası liderlik (Javidan, Dorfman, de Luque ve House, 2006) ve kapsayıcı liderlik (Carmeli, Reiter-Palmon ve Ziv, 2010; Javed, Naqvi, Khan, Arjoon ve Tayyeb, 2019; Paçal ve Öztürk, 2024; Randel ve diğeri, 2018) çalışmaları da dikkat çekici hale gelmiştir.

Özellikle kapitalist sistemlerin ve serbest piyasa ekonomilerinin etkisinin artmasının etkisiyle, girişimcilik faaliyetlerinde önemli bir artış yaşanmış

ve bu da girişimcilere ve girişimci liderlik olgusuna yönelik akademik ilgiyi gözle görülür biçimde artırmıştır. Bu çerçevede izleyen bölümde girişimcilik ve girişimci liderlik kavramlarının kuramsal temelleri ele alınacak ardından literatürdeki güncel çalışmalara yer verilecektir.

Girişimcilik Kavramı

Girişimcilik kavramı etimolojik olarak *“girişim, girişme kökünden türemiş olup kar veya zarar ihtimalini göze alarak üretim faktörlerini sağlayan ve bunları başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal veya hizmet üretmek üzere bir araya getiren kişi, işadamı olarak”* tanımlanmıştır (Şimşek ve Çelik, 2019, s. 20). Türk Dil Kurumu (2025) bu kavramı *“bir içe teşebbüs etme”* şeklinde tanımlarken, işletme literatüründe “teşebbüs” sözcüğüyle girişimcilik ise “müteşebbis” ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (Koçel, 2020, s. 95) .

Shane ve Venkataraman (2000, ss. 218-219) girişimciliği klasik *“örgüt kurma”* tanımının ötesine taşıyarak, *“pazarda beliren fırsatları keşfetme ve değere dönüştürme kapasitesi”* olarak yeniden konumlandırmıştır. Bu doğrultuda girişimciler, ulusal ekonomilerin yapısal koşullarına bağlı olarak farklılaşan sorunlarla mücadele eder ve farklı fırsatları kullanmaya çalışırlar. Girişimci en basit tanımıyla iktisadi temeli olan yeni bir girişimi başlatan kişidir. Girişimciler; tedarikçilerden yatırımcılara, toplumsal işgücünden devlete, risk sermayedarlarından sivil toplum kuruluşlarına kadar her kesimle etkileşim halinde olan kimselerdir. Bu anlamda her bir girişimcilik tarihi farklı bir ekonomi öyküsüdür. Zira girişimciler içinde buldukları toplumsal dokunun hem ürünü hem de dönüştürücü aktörleri konumundadır (Gorgievski, Schmitt, Costa ve Batra, 2024). Girişimcilerin toplumu ne yönde değiştirdiği ise bu çalışmanın kapsamının ötesinde olup daha ileri çalışmaların konusu olacaktır.

Girişimcilik literatüründeki belli başlı çalışmalar arasında Weber’in kapitalizmin neden Doğu’da değil de Batı’da geliştiğini sorguladığı *Kapitalizmin Rubu ve Protestan Ahlakı* isimli eseri gelmektedir. Weber (1904/2004) ilgili eserinde, Hristiyanlık içindeki mezhepsel farklılıkların milletlerin iktisadi kalkınmışlığı üzerinde etkisi olduğuna; Protestanlığın ise diğer inançlardan farklı olarak girişimciliğe ve zenginleşmeye sıcak bakan tarafıyla kapitalizmin yükselmesine zemin hazırladığını iddia etmiştir. Protestan mezhebinin *“dünyevi çalışmayı dini bir vecibe sayma”* anlayışı Batı’da kapitalizmin gelişmesine ve haliyle girişimciliğin önem kazanmasına zemin oluşturmuştur.

Girişimcilik literatürünü zenginleştiren diğer bir önemli eser Schumpeter’in *Ekonomik Kalkınma Teorisi* başlıklı çalışmasıdır. Schumpeter

(1934), yaratıcı yıkım (*creative destruction*) kavramını ileri sürmüş bununla ekonomilerin gelişmesinde inovasyonun ve girişimcilerin itici güç olduğunun altını çizmiştir. Ekonomik ilerlemede inovasyon ve girişimciliğin önemine vurgu yapmıştır.

Girişimcilik, başta işletme ve iktisat olmak üzere tıptan farmakolojiye, genetikten endüstri mühendisliğine geniş bir yelpazede üzerinde fazlaca durulan kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürde biyo-girişimcilik (Durmuş ve Yıldırım Durmuş, 2023; Yıldırım Durmuş, 2023), akademik girişimcilik (Bercovitz ve Feldman, 2008; Siegel ve Wright, 2015), göçmen girişimciliği (Webster ve Kontkanen, 2021), kadın girişimciliği (Çıkılmaz, 2023; Langowitz ve Minniti, 2007; Verheul ve Thurik, 2001), sosyal girişimcilik (Austin, Stevenson ve Wei-Skillern, 2006; Mair ve Martí, 2006) kurum içi girişimcilik (Bilgiseven ve Erkasap, 2023; Halme, Lindeman ve Linna, 2012) ve yapay zeka (T. Mutlu, 2023) gibi çalışmalarla girişimcilik üzerindeki ilgi git gide artmaktadır.

Girişimci Liderlik Kavramı

Girişimci liderlik, diğer liderlik teorileriyle karşılaştırıldığında görece yeni bir yaklaşımdır. Günümüz iş dünyasında örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri için ürün, süreç, teknoloji ve organizasyonel yapılarında yenilik yapabilmek kapasitesine sahip olmaları gerekmektedir (Akca, 2020). Bu durum, girişimci liderliğin stratejik önemini hatırlatmaktadır.

Girişimci liderlik literatürü, bu liderlik biçiminin sahip olması gereken temel özellikler üzerine çeşitli tanımlar sunmaktadır. Örneğin Cunningham ve Lischeron (1991), girişimci lideri net hedefler koyabilen, fırsatlar yaratabilen, çevresindekileri güçlendiren ve güçlü değerlere sahip mentor kişi olarak tanımlar. Benzer şekilde Renko ve diğerleri (2015), girişimci lideri; örgütsel hedeflere ulaşma yönünde girişimsel fırsatları fark edip, kullanabilen ve bunu yaparken de grup performansını yönlendirip etkileyebilen kişi olarak tanımlar. Aynı çalışmada, girişimci liderin statükoya meydan okuyan, tutkulu, yaratıcı, vizyoner ve öğrenmeye açık bir yapıda olduğu; çevresini yeni şeyler denemeye teşvik ettiği de ayrıca vurgulanmaktadır (Renko ve diğerleri, 2015, ss. 55-70). Shane (1994) ise girişimcilikte kültürün önemine vurgu yapmış; girişimci lideri inovasyon getirebilmek adına belirsizlikle başa çıkmada usta kişi olarak görmüştür. Fernald ve diğerleri (2005), girişimci liderliğin temel boyutlarını vizyon oluşturma, sorun çözme, karar alma, risk üstlenme ve stratejik hamle yapma olarak belirlemiştir. Gupta vd. (2004), kültürlerarası bir perspektiften ele aldıkları çalışmada ise, girişimci liderin özellikleri arasında proaktiflik, yenilikçilik,

risk toleransı, uyum sağlama becerisi, stratejik düşünme ve vizyonerliğin ön plana çıktığını belirtmektedirler. Hussain ve meslektaşları (2024), girişimci liderliği kültürlerarası bağlamda incelemiş ve bireycilik-toplulukçuluk gibi kültürel boyutların bu liderlik tarzı üzerindeki etkilerini analiz etmiştir. Araştırmalarına göre, kolektivist toplumlarda takipçilerin kendilerini liderle özdeşleştirme düzeyi daha yüksekken, bireyci toplumlarda liderin kendine olan inancı (öz-yeterlilik) daha belirleyici bir faktördür.

Literatürde öne çıkan iki ölçme aracı girişimci liderliği anlamak açısından önem taşımaktadır. Bunlardan ilki Renko ve diğerleri (2015) tarafından geliştirilen ve Türkçeye, Bekmezci vd. (2021) tarafından uyarlanan sekiz maddelik ENTRELEAD (Girişimci Liderlik) ölçeğidir. Diğerisi ise Gupta vd. (2004) tarafından GLOBE (Küresel Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkililiği) Projesi kapsamında geliştirilen ve girişimci liderliğe ilişkin 19 özelliği içeren ölçektir. Bu özellikler arasında; vizyonerlik, güven verme, performans odaklılık, hırs, ileri görüşlülük, diploması, ilham verme, takım kuruculuğu, entelektüel uyum ve olumluluk gibi boyutlar yer almaktadır.

Girişimci liderlik, klasik liderlik biçimlerinden belirli yönleriyle ayrılmaktadır. Yolcu'ya (2017) göre başarı odaklılık, yaratıcılık ve risk alma özellikleri girişimci liderlerde klasik liderlere kıyasla daha çok öne çıkmaktadır. Girişimci liderler, çoğunlukla yeni kurulan ve hızlı büyüme hedefleyen işletmelerde (örneğin start-up'larda) görülürken, geleneksel liderlik daha çok kamu kurumlarında, militarize örgüt tiplerinde ya da oturmuş bazı kurumsal şirket yapılarında yaygındır. Girişimci lider, vizyoner yaklaşımıyla yenilikleri teşvik ederken geleneksel lider statükoyu korumayı ve düzeni sürdürmeyi ön plana alır. Ayrıca girişimci liderler risk almaya daha yatkın olup, ölçülü riskleri bir fırsat olarak değerlendirme eğilimindedir. Bu liderler yaratıcılığı ve takım çalışmasını destekleyici bir iklim oluştururken, çalışanlara özerklik tanıyarak onları güçlendirmeye çalışırlar. Buna karşılık, geleneksel liderler kurallar, hiyerarşi ve rasyonelite odaklı bir yönetim anlayışını benimser ve çalışan otonomisine daha mesafeli yaklaşırırlar.

Girişimci Liderlik Üzerine Sistemik Literatür Taramaları

Girişimci liderlik alanında gerçekleştirilen sistemik literatür taramaları yardımıyla bu kavramın entelektüel haritasının anlaşılması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, öne çıkan iki kapsamlı çalışma literatüre önemli katkılar sunmaktadır. İlk çalışma, Hoang ve diğerleri (2025) tarafından yürütülen sistemik literatür taramasıdır. Araştırmada, yalnızca İngilizce dilinde yayımlanmış, hakemli ve ampirik nitelik taşıyan 93 makale inceleme kapsamına alınmıştır. Bu makalelerin %72'sinin nicel, %25'inin nitel ve

%3'ünün karma yöntemle gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Teorik çerçeve açısından ise en sık kullanılan teorik yaklaşımlar; sosyal biliş kuramı, sosyal öğrenme kuramı, kaynak temelli görüş ve feminist kuram olmuştur. Coğrafi dağılıma bakıldığında, çalışmaların büyük oranda Çin ve Pakistan merkezli olduğu dikkat çekmektedir. Girişimci liderliğin ölçümünde yaygın olarak Renko ve diğerleri (2015) ile Gupta ve diğerleri (2004) tarafından geliştirilen ölçeklerin tercih edildiği saptanmıştır. Nitel araştırmalarda ise çoğunlukla yarı yapılandırılmış mülakat yönteminin kullanıldığı; bunun yanı sıra etnografi ve vaka çalışmalarına yer verildiği aktarılmıştır. Kavramsal nomoloji bağlamında, girişimci liderliğin öncülleri arasında liderlik özellikleri (ör. cinsiyet, öğrenme yönelimi, yönetim yeterliliği) ve iş özellikleri (ör. rol talepleri, rol kısıtları ve rol seçimleri) öne çıkarken, sonuç değişkenleri olarak inovasyon, takım yaratıcılığı ve performans, çalışan yaratıcılığı ve bilgi paylaşımı gibi kavramlarla ilişkili çalışıldığı görülmektedir.

İkinci önemli çalışma ise Harrison ve diğerleri (2016) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, girişimci liderlik literatürüne dair İngilizce dilinde yazılmış 82 hakemli makale sistematik biçimde incelenmiştir. Ancak önceki çalışmadan farklı olarak, örnekleme yer alan yayınların ağırlıklı olarak ABD ve Birleşik Krallık merkezli olduğu belirlenmiştir. Yöntemsel açıdan bakıldığında, incelenen çalışmaların %60'ı nitel, %38'i nicel ve %2'si karma yöntemli araştırmalardan oluşmaktadır. Çalışmaların türüne göre dağılımı incelendiğinde ise %69'unun ampirik, %23'ünün kavramsal ve %8'inin literatür taraması niteliği taşıdığı görülmektedir. Veri toplama araçları açısından en çok kullanılan yöntem anket (%41) olurken, bunu mülakat (%38) ve vaka çalışması (%21) izlemiştir. Yayınların büyük çoğunluğu *Journal of Small Business Management* dergisinde yayımlanmış, en çok atıf alan çalışmanın ise Gupta ve diğerleri (2004) tarafından geliştirilen ölçek geliştirme çalışması olduğu tespit edilmiştir. Harrison ve diğerleri (2016), incelenen literatürde girişimci lidere atfedilen temel özellikler arasında; vizyon sahibi olma, etkili iletişim becerisi, yaratıcılık ve risk alma eğiliminin öne çıktığını vurgulamaktadır. Ayrıca çalışmalarda sıklıkla ele alınan kavramlar arasında yaratıcılık ve inovasyon, işletme performansı, örgütsel etkinlik ve liderlik gelişimi gibi temaların ön planda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Girişimci Liderlik ve İşyerinde Yaratıcılık

Girişimci liderliğin işyeri yaratıcılığı üzerindeki etkisi, literatürde farklı bağlam ve yöntemlerle ele alınmıştır. Bu kapsamda yapılan çalışmalar, girişimci liderliğin bireysel ve takım düzeyindeki yaratıcılığı olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Pakistan'da gerçekleştirilen bir araştırmada Mehmood ve diğerleri (2021), girişimci liderlik ile çalışan

yaratıcılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki saptamıştır. Çalışma ayrıca psikolojik güvenlik ve psikolojik güçlendirmenin bu ilişki üzerinde aracı rol oynadığını göstermektedir. Benzer şekilde, Çin'deki işletmeler üzerine yapılan bir araştırmada (Cai, Lysova, Khapova ve Bossink, 2019), girişimci liderler tarafından yönetilen birey ve takımların daha yüksek düzeyde yaratıcı çıktılara ulaştıkları ileri sürülmüştür. Bu bulgular, girişimci liderliğin çalışanların yaratıcılık kapasitelerini artırdığı ve bireylerin yaratıcı düşünme becerilerine olan güvenlerini pekiştirdiği yönünde yorumlanabilir.

Mehmood ve diğerlerinin (2022), Pakistan'da yürüttüğü bir diğer çalışmada ise girişimci liderlik ile takım düzeyinde yaratıcılık arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma, bu ilişkinin oluşumunda takım üyeleri arasında gelişen psikolojik güvenliğin ve bilgi paylaşma davranışının belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, girişimci liderliğin etkili iletişim ve bilgi paylaşımına dayalı bir işyeri kültürünü teşvik ederek yaratıcılığı artırabileceğini göstermektedir.

İran'da özel ve kamu hastanelerinde görev yapan hemşireler üzerine yapılan bir çalışmada, Bagheri ve Akbari (2018), girişimci liderliğin sağlık sektörü bağlamında çalışanların yaratıcı davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma, girişimci liderliğin fikir üretme, fikir geliştirme ve bu fikirleri uygulamaya dönüştürme süreçlerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu durum, girişimci liderliğin yalnızca özel sektör bağlamında değil aynı zamanda kamu hizmetleri gibi daha yapılandırılmış sektörlerde de yaratıcılığı destekleyici bir unsur olabileceğini göstermektedir.

Zhang ve arkadaşlarının (2023) Çin'de yürüttükleri çalışmada ise girişimci liderliğin gelişiminde inovatif bilişsel eğilimlerin ve sosyal normların etkisi incelenmiştir. Bulgular, yenilikçi bilişsel tarzların girişimci liderliği desteklediğini; sosyal normların bu ilişkiyi güçlendirdiğini ve girişimci liderlik ile nesnel kariyer başarısı arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Bazı araştırmalar ise girişimci liderliğin işyerindeki yaratıcılığa etkisini sosyal öğrenme süreçleri çerçevesinde değerlendirmiştir. Örneğin, Yang ve Bentein (2023) tarafından Çin'deki girişimler üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, girişimci liderin çalışanların öz-yeterlik algısını artırmasının, takım ve birey düzeyinde yaratıcılığı da paralel olarak artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, girişimci liderlerin işgörenlerine olan inancının onların inisiyatif alma, yaratıcı fikirler geliştirme ve yenilikçi çözümler üretme düzeylerine etkisinde kuvvetli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmıştır.

Son olarak, Newman ve diğerlerinin (2018) Çin'de faaliyet gösteren çok uluslu bir şirket üzerinde yürüttükleri araştırma, güçlü girişimci liderlerin

yönettiği ekiplerin daha yüksek düzeyde yenilikçi ve yaratıcı çıktılar ürettiklerini ortaya koymuştur. Bu sonuç, girişimci liderliğin yalnızca bireysel düzeyde değil örgütsel düzeyde de yaratıcılığı ve inovasyonu teşvik eden kritik bir liderlik tarzı olduğunu desteklemektedir.

Girişimci Liderlik ve Feminizm

Dean ve Ford (2017), girişimci kadın liderler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada, literatüre eleştirel bir perspektiften yaklaşarak girişimci liderlik anlayışının büyük ölçüde erkek egemen bir söylem üzerinden inşa edildiğini ileri sürmüşlerdir. Çalışmada, girişimci liderliğin genellikle; güç, maskülenlik, akılcılık, mantık, denetim, rekabetçilik ve ekonomik büyüme gibi kavramlarla eş tutulduğunu; buna karşılık toplumsallık, insan yaşamına dokunma, tutku, paylaşımcılık ve feminenlik gibi değerlerin göz ardı edildiği vurgulanmaktadır. Bu çerçevede, girişimcilik literatüründe alternatif, kapsayıcı ve eleştirel söylemlere duyulan ihtiyaca dikkat çekilmiştir. Benzer biçimde Bruni ve meslektaşları (2004), İtalya’da yürüttükleri etnografik araştırmalarında, girişimciliğin sıklıkla maskülenlikle ilişkilendirilmesine rağmen toplumda farklı ve alternatif girişimcilik biçimlerinin var olduğunu vurgulamışlardır. Çalışmalarında, toplumsal cinsiyet ve girişimcilik kavramlarının sabit ve durağan kategoriler olmadığını; aksine, bu kavramların birbirleriyle iç içe geçmiş şekilde, farklı sembolik mekanlar arasında sürekli hareket eden akışkan yapılar olduğunu savunmuşlardır. Öte yandan Kimbu ve diğerleri (2021) tarafından Gana ve Nijerya’da turizm sektöründe gerçekleştirilen nitel araştırmada, cinsiyetin girişimci liderlik üzerindeki etkisi post-yapısalcı feminizm kuramı çerçevesinde incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre, Afrika kültürel bağlamında kadın girişimciler daha güvenilir olarak algılanmaktadır. Bununla birlikte, kadın girişimcilerin sosyal çevre edinme ve çevre genişletme konusunda erkek girişimcilere kıyasla daha fazla zorluk yaşadıkları belirlenmiştir. Ayrıca, Afrika toplumlarında ilerlemiş yaş; bilgelik, olgunluk ve saygı ile bir tutulduğundan, ileri yaşlardaki girişimciler daha çok tercih edilirken, genç girişimcilere karşı önyargılı tutumların daha yaygın olduğu saptanmıştır.

Girişimci Liderlik ve Diğer Liderlik Türleri

Liderlik literatüründe girişimci liderlik kavramının diğer liderlik teorileriyle karşılaştırılması ve bağdaştırılmasına yönelik çeşitli çalışmalar mevcuttur. Örneğin liderlik teorilerinden, dönüşümcü liderlik (transformative leadership) ve yaratıcılığı destekleyen liderlik (*creativity enhancing leadership*) anlayışları girişimci liderlik kavramına yakın gösterilmiştir (Renko ve diğerleri, 2015, s. 57). Demir (2023) ilgili yazından yola çıkarak gerçekleştirdiği derleme

alışmasında, girişimci liderliğin hizmetkâr liderlik, vizyoner liderlik, dnşmc/dnştrc liderlik, stratejik liderlik, etik liderlik ve etkin liderlik gibi çeşitli teorilerle kavramsal bağlantılar içerdiğini ortaya koymaktadır. Gorgievski vd. (2024) ise bu kapsamı daha da genişleterek otantik liderlik, güçlendirici liderlik ve karanlık liderlik olgularının da girişimci liderlikle birlikte incelendiğine dikkat çekmektedir. Örneğin, girişimcilik bağlamında çalışanların mutluluğu, iş tatmini ve içe bağlılığı noktasında otantik liderlik üzerinde durulmuştur (Jensen ve Luthans, 2006).

Turhan (2021) tarafından *Harvard Business Review Türkiye* dergisi üzerine yapılan içerik analizi çalışmasında, girişimcilik alanında ne çıkan temalar arasında dnşmc ve inovatif liderlik yaklaşmalarının belirleyici olduğunu doğrulamaktadır. Özellikle dnşmc liderlik teorisinin işyerinde yaratıcılık ve örgütsel etkinliği konu alan pek çok çalışmayla birlikte anıldığı bilinmektedir (Panda ve Swamy, 2025). Newman vd. (2018) ise çalışanların yaratıcı öz-yeterliliği (*creative self-efficacy*) ile yenilikçi davranışları arasındaki ilişkide, girişimci liderliğin dnşmc ve katılımcı liderlik türlerine kıyasla daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu öne srmştr. Aynı araştırmacılar (2018), sosyal girişimler bağlamında yaptıkları karşılaştırmada, girişimci liderliğin yenilikçi davranışları, hizmetkâr liderliğin ise örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır.

Finansal kazanç hırsının girişimcilerde etik dışı karar alma eğilimlerini tetikleyebileceği çeşitli çalışmalarda bildirilmektedir (r. Baron, Zhao ve Miao, 2015; Shepherd, Patzelt ve Baron, 2013). Zira, Bandura vd. (1996) tarafından geliştirilen ahlaki kopuş (moral disengagement) teorisi, bu süreçte bireylerin normatif değerlerden saparak etik dışı eylemleri meşrulaştırma mekanizmalarını açıklamaktadır. Karanlık l kişilik özelliklerinin (narsisizm, Makyavelizm, psikopati) girişimcilik niyeti ile korelasyonu, Hmieleski ve Lerner (2016) tarafından MBA ve lisans öğrencileri üzerinde deneysel olarak bulgulanmıştır. Cankurt ve Bayar (2024), Osmanlı tarihinde girişimci ve Makyavelist liderliğin izlerini srmş, belge analizi yardımıyla vakıf yöneticilerinin (mütevelli) gelir artırıcı faaliyetlerini incelemişlerdir. Cankurt ve Bayar'ın (2024) araştırmasına göre; tl sermayenin gayrimenkul yatırımlarına kanalize edilmesi, verimlilik odaklı mülk değişimleri ve ticari faaliyetler yoluyla kar maksimizasyonu, tespit edilen girişimsel liderlik uygulamaları arasında yer almaktadır. Surie ve Ashley (2008) ise Heinz, Tata, Lincoln Elektrik ve Ashoka gibi ticari ve sosyal girişimler üzerinden ele aldıkları vaka analizinde, girişimci liderlerin pragmatizm ile etik sorumluluklar arasında denge kurmasının önemine işaret etmektedir. Araştırmacılara göre, toplumun ve diğer paydaşların çıkarlarını gözeten ve

sürdürülebilir değer yaratımını öncelik veren yaklaşımlar, uzun vadede itibar ve saygınlığın temelini oluşturmaktadır.

Girişimci Lider Eğitimi

Girişimci liderlik, son yıllarda eğitim kurumlarında liderlik anlayışının dönüşümünde önemli bir rol oynamaya başlamıştır. Burada girişimci liderlik eğitimi alanında yapılmış belli başlı çalışmalara yer verilecektir. Örneğin, Li, Aziz ve Kadir (2025), Çin'deki eğitim kurumlarına yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada, girişimci liderlik kavramını eğitim bağlamında ele almışlardır. Araştırma bulgularına göre, okul müdürlerinin sergilediği girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin girişimci liderlik davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuş; bu ilişkinin örgütsel etkinlik ve öğretmen yeterlikleri üzerinde olumlu etkileri olduğu ileri sürülmüştür. Bagheri ve Pihie (2011) ise girişimci liderlik gelişimi üzerinde durmuş, girişimcilik eğitimleri yoluyla girişimcilik becerilerinin geliştirilebilirliğini savunmuştur. Bu varsayım; deneyim, gözlem, sosyal etkileşim ve öğrenmeye dayalı bir model önerisinde bulunmuşlardır (2011, s. 458). Aynı yazarların (2010) girişimcilik ilgisi olan lisans öğrencileri üzerinde yürüttükleri nitel bir çalışmada ise, girişimcilik öğreniminde sosyal etkileşim ve gözlemin yanı sıra yansıtıcı öğrenmenin (reflective learning) de önemli bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Bu çalışmada girişimcilik öğreniminin üç temel süreç üzerinden ilerlediği ifade edilmektedir: (1) girişimci zihniyete sahip bireylerle zaman geçirmenin sosyal öğrenmeyi desteklemesi (2) girişimci bireylerin yaşam öykülerinin gözlemlenmesi yoluyla ders çıkarılması ve (3) bireylerin kendi düşünce, başarı ve başarısızlıklarını bireysel ya da grup ortamında eleştirel biçimde analiz etmeleriyle yansıtıcı öğrenmenin gerçekleşmesi. Ahmed ve Harrison (2022) ise ekip temelli girişimci liderlik gelişimi üzerine mevcut literatürü analiz ederek, bu alanda bütüncül bir model önermiştir. Önerilen modele göre, girişimci liderlik için gerekli olan bilgi ve beceriler; akran gözlemleri, grup temelli deneyimsel öğrenme, öz düzenlemeye dayalı öğrenme ve takım öğrenmesi gibi çeşitli öğrenme süreçleriyle kazanılabilir. Bu kapsamda, girişimcilik eğitim programlarının öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde ayrıntılı olarak tasarlanmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Ayrıca Passarelli (2025), bire bir mentorluk programlarının girişimci adaylarının hedeflerine ulaşmaları ve sürekli öğrenme becerilerini geliştirmeleri açısından vazgeçilmez öneme sahip olduğunu belirtmiştir. Son olarak, girişimci bir toplumun inşasında üniversitelerin oynadığı merkezi rol çeşitli çalışmalarda öne çıkarılmıştır (Blanckesteijn, Bossink ve van der Sijde, 2021; Nicholls-Nixon, Valliere, Gedeon ve Wise, 2021). Bu çerçevede, etik temelli girişimcilik anlayışının geliştirilmesinin gerekliliği de vurgulanmaktadır (Vallaster, Kraus, Lindahl ve Nielsen, 2019).

Türk Yazınında Girişimci Liderlik

Türkiye bağlamında girişimci liderlik literatürü incelendiğinde, bu kavramın çeşitli düzlem ve değişkenlerle ilişkilendirilerek ele alındığı görülmektedir. Mevcut araştırmalar, girişimci liderliğin; çalışan yaratıcılığı (Zorlu ve Tetik, 2018), işletme performansı ve farklılaştırma stratejileri (Ersarı ve Naktiyok, 2020, 2022) örgütsel yenilik ve inovasyon (Yüksel ve Karavardar, 2022); okul müdürlerinde yenilikçi davranışlar (Kaçar ve şahin, 2023), öğretmen girişimciliği ve pozitif psikolojik sermaye (Akkaya ve Çetin, 2024), öğretmenlerde yenilikçi iş davranışları (Yıldırım ve Ordu, 2025), Osmanlı vakıf yöneticileri (Cankurt ve Bayar, 2024), Mithat Paşa'nın idari faaliyetleri (Bayar ve Cankurt, 2024) gibi oldukça çeşitli konu ve kapsamlarla çoğunlukla ampirik olarak incelendiğini ortaya koymaktadır.

Literatürdeki ölçme ve değerlendirme yaklaşımlarına bakıldığında, Bekmezci ve diğerleri (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışma önemli bir katkı sağlamıştır. Söz konusu çalışmada, Renko ve meslektaşları (2015) tarafından geliştirilen Girişimci Liderlik Ölçeği (*Entrepreneurial Leadership Scale*) Türkçe'ye uyarlanmış ve geçerlilik-güvenirlilik analizleri yapılarak kullanıma hazır hale getirilmiştir. Aynı çalışmada, girişimci liderlik davranışlarının bireysel performansı istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilediği bulgularına ulaşılmıştır.

Türkiye'de lisansüstü düzeyde girişimci liderlik konusunda yürütölen akademik çalışmaların mevcut durumunu incelemek amacıyla, Ulusal Tez Merkezi veri tabanında başlık ve anahtar terim sorgulaması gerçekleştirilmiştir. Yapılan tarama sonucunda, konuyla doğrudan ilişkili olduğu tespit edilen yaklaşık 10-15 adet teze ulaşılmıştır. Söz konusu tezlerden beşinin doktora düzeyinde, geri kalanının ise yüksek lisans düzeyinde olduğu gözlemlenmiştir. İncelenen tezlerin büyük çoğunluğu nicel araştırma yöntemi benimserken, yalnızca iki tez nitel araştırma deseni kullanmıştır. Nicel yöntemle yürütölen çalışmalarda, veri toplama aracı olarak çoğunlukla, Renko ve meslektaşlarının (2015) geliştirdiği Girişimci Liderlik Ölçeği tercih edilmiştir. Nitel çalışmalarda ise, verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanıldığı görölmüştür. Araştırma bulguları, Türkiye'de girişimci liderlik kavramına olan akademik ilginin başlıca işletme ve eğitim bilimleri disiplinlerinden kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Çalışmalarda odaklanılan tematik alanlar arasında okul yöneticileri, öğretmenler, kadın girişimciler, iş adamlarının girişimci liderlik özellikleri ile birlikte örgüt kültürü, çalışan yaratıcılığı, duygusal zekâ, cesaret, psikolojik sermaye ve girişimcilik eğitiminin girişimci liderlik ile ilişkisi öne çıkmaktadır.

Türk Yazınından Girişimci Lider Örnekleri

Türkiye girişimci liderlik literatüründe, tarihsel figürlerin ve kurucu kişilerin liderlik özelliklerini biyografik analizler yoluyla inceleyerek teorik çerçeveye ışık tutan çalışmalar mevcuttur. Araştırmanın bu bölümünde ilgili çalışmalara yer verilecektir. Örneğin İşler ve Seçkin (2023), Apple firmasının kurucu ortağı **Steve Jobs** ile dönemin CEO'su **Tim Cook**'un liderlik stillerini karşılaştırmalı olarak analiz etmiştir. Araştırmacılar, Jobs'ı girişimci (entrepreneurial) ve dönüşümcü (transformational) liderlik özellikleriyle öne çıkarırken, Cook'u ise daha ziyade etkileşimci (transactional) ve vizyoner (visionary) liderlik kategorilerine uygun görmüşlerdir.

Demir ve Çelik (2022), girişimci liderlik ile kurumsallaşma ilişkisini, Bosch'un kurucusu **Robert Bosch** ve Selçuk Ecza Deposu'nun kurucusu **Ahmet Keleşoğlu** özelinde incelemiştir. Her iki iş adamının da belirgin girişimci liderlik özellikleri sergilediği ve bu özelliklerin işletmelerinin kurumsallaşma süreçlerine katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada, Bosch'un Keleşoğlu'na kıyasla daha yüksek risk alma eğiliminde olduğu ve ürün çeşitlendirmesi yoluyla inovasyonu ön plana çıkardığı ileri sürülmüştür.

Bayar ve Cankurt (2024) ise çalışmalarında Osmanlı İmparatorluğu tarihine yolculuk etmiş, girişimci liderliğin izlerini Osmanlı vakıflarında ve tarihi şahsiyetlerde sürmüşlerdir. Bayar ve Cankurt (2024), Osmanlı devlet adamı **Mithat Paşa**'nın idari reformlarını girişimci liderlik bağlamında değerlendirmiştir. Çalışmada, Paşa'nın girişimsel olarak addedilebilecek icraatları arasında; Ziraat Bankası'nın temellerini atma, araba şirketi ve matbaa kurma, gazete çıkarma, miri arazilerin özelleştirilmesini başlatma, yeni vergilendirme sistemleri geliştirerek gelir artırma, demiryolu şirketi kurma, yol inşaatları, millet bahçeleri ve saat kuleleri yaptırma ile Fırat Nehri'nde düşük maliyetli vapur seferlerini başlatma gibi yenilikçi girişimler sayılmaktadır.

Payzın ve Esmel (2023), Osmanlı sonrası döneme eğilmiş, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucu lideri **Mustafa Kemal Atatürk**'ün ekonomik, finansal, kültürel ve toplumsal alanlardaki teşebbüslerini kapsamlı bir şekilde analiz etmiştir. Atatürk'ün girişimci liderlik eserleri arasında; basın-yayın alanında (*Ulus* gazetesi), finans sektöründe (*İş Bankası*, *Halk Bank*), tarım hareketliliğinde (*Tarım Kredi Kooperatifleri*, *Atatürk Orman Çiftliği*), milli sanayileşmede (*Sümerbank*, *Etibank*), kültürel alanda (*Türk Tarih Kurumu*, *Türk Dil Kurumu*) ve sanayinin çeşitli kollarında (şeker, tekstil, uçak, demir-çelik, cam, kâğıt vb.) kurulan onlarca fabrika (*Uşak Şeker Fabrikası*, *Alpullu Şeker Fabrikası*, *Nazilli Basma Fabrikası*, *Bakırköy Bez*

Fabrikası, Bursa Merinos Fabrikası, Kırkkale Mühimmat Fabrikası, Kayseri Uçak Fabrikası, Karabük Demir Çelik Fabrikası, Paşabahçe Şişe Cam Fabrikası, İzmit Kâğıt Fabrikası gibi) öne çıkmaktadır. Tüm bu girişimler ve fazlası, Atatürk'ü temel bir **ulus-kurucu girişimci lider** (nation-founder entrepreneurial leader) figürü olarak konumlandırmaktadır.

Literatürdeki biyografik analizler kapsamında, girişimci liderliğe odaklanan bir diğer kayda değer çalışma Özbolat (2023) tarafından gerçekleştirilmiştir. Özbolat (2023), girişimci **Ahmet Mukdat Ziylan**'ın *İki Çift Söz Yeter* adlı otobiyografik eserini incelemiş ve çalışmasında, Ziylan'ın yenilikçilik (*innovativeness*) ve risk alma (*risk-taking*) özelliklerinin yanı sıra, özellikle dayanıklılık (*resilience*) niteliğinin belirgin şekilde öne çıktığını tespit etmiştir. Özbolat (2023), bu bulgulara dayanarak, girişimci liderlik süreçlerinde dayanıklılığın temel bir karakteristik özellik olduğunu altını çizmiştir.

Diğer taraftan, Temurçin (2022) yüksek lisans tez çalışmasında, Göl Yatırım Holding A.Ş.'nin kurucusu **Şevket Demirel**'i bir girişimci lider örneği olarak ele almıştır. Temurçin, Demirel'in çimento, hazır beton, enerji, orman ürünleri, meşrubat ve kurutulmuş meyve-sebze gibi sektörlerde faaliyet gösteren çok yönlü ticari girişimlerini belgelemiştir (2022, ss. 184-193). Çalışmada ayrıca, Demirel'in ticari faaliyetlerinin ötesine geçen sosyal girişimcilik yönüne dikkat çekilmiş ve bu kapsamda; sanat (*Demokrasi ve Kalkınma Müzesi*), kültür (*Göлтаş Kültür Yayınları*), eğitim (*Süleyman Demirel Üniversitesi'nin kuruluşuna ve öğrenci yurtlarına katkı*), sağlık (*Şevket Demirel Kalp Merkezi*), spor (*Isparta Spor Kulübü sponsorluğu*) ile vakıfçılık (*Demirel Vakfı, Isparta Yükseköğretim Vakfı*) alanlarındaki kapsamlı hayırseverlik faaliyetlerini, girişimci liderlik pratiklerinin birer yansıması olarak analiz edilmiştir (Temurçin, 2022, ss. 314-331).

Sonuç ve Değerlendirme

Girişimci liderlik, bazı yönleriyle geleneksel liderlik anlayışından ayrılmaktadır. Girişimci liderin temel amacı mevcut durumu muhafaza etmek değil aksine onu değiştirmek ve dönüştürmektir. Yenilik arayışı ve kar güdüsü, girişimci liderin öncelikli motivasyon kaynakları arasındadır. Bu süreçte risk almaktan çekinmez ve fırsatları kaçırmamak adına hızlı karar vermeyi tercih eder. Bu kararlar, çoğu zaman liderin geçmiş deneyimleri, sezgileri ve elindeki mevcut bilgi birikimi ile şekillenir. Alınan kararlar başarısızlıkla sonuçlandığında dahi bu durum, girişimci lider açısından nihai bir yenilgi değil; süreci geliştirme ve öğrenme açısından değerli bir fırsat olarak değerlendirilir. Bu yönüyle girişimci liderler, öncülük ettikleri inovatif

girişimlerle yalnızca organizasyonlarını dönüştürmekle kalmaz aynı zamanda küresel rekabet ortamında kurumlarını daha avantajlı bir konuma taşırlar.

Bu çalışmada öncelikle liderlik ve girişimcilik kavramları ele alınmış ardından girişimci liderlik olgusu kuramsal bir çerçevede incelenmiştir. Devam eden bölümlerde, girişimci liderlik üzerine yapılmış ulusal ve uluslararası akademik çalışmalar derinlemesine analiz edilmiştir. Daha sonra girişimci liderliğin, geleneksel liderlik yaklaşımlarından ayıran temel özellikleri ortaya konmuştur. Literatür taraması, girişimci liderliğin dönüşümcü liderlik, hizmetkâr liderlik ve otantik liderlik gibi çağdaş liderlik kuramlarıyla karşılaştırmalı olarak ele alındığını ve yine girişimci liderliğin karanlık yönlerinin de araştırma konusu yapıldığını ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra, kavramın işyerinde yaratıcılık, toplumsal cinsiyet (özellikle feminizm) ve girişimci liderlik eğitimi gibi çeşitli bağlamlarda da incelendiği görülmüştür.

Çalışmanın son bölümünde, literatürdeki tanımlarla örtüşen girişimci lider profillerine yer verilmiştir. Her ne kadar analizlerde Türkiye literatüründe öne çıkan örnekler temel alınmış olsa da geçmişten günümüze farklı tarihsel ve kültürel bağlamlarda girişimci liderlik anlayışını temsil eden figürler üzerinden daha geniş bir değerlendirme yapılması mümkündür. Bu bağlamda Henry Ford, Vehbi Koç, Elon Musk ve Selçuk Bayraktar gibi isimler, girişimci liderliğin farklı yönlerini taşıyan örnekler olarak değerlendirme konusu edinilebilir.

Kaynakça

- Ahmed, F. ve Harrison, C. (2022). Entrepreneurial leadership development in teams: A conceptual model. *International Journal Of Entrepreneurship and Innovation*. doi:10.1177/14657503221143977
- Akca, M. (2020). Girişimcilikten Girişimci Liderliğe. *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, 6(2), 80-89.
- Akkaya, R. ve Çetin, M. (2024). Girişimci Liderlik, Öğretmen Girişimciliği ve Pozitif Psikolojik Sermaye: Eğitim Örgütlerinde Bir Yapısal Eşitlik Modeli Sınaması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (60), 337-366. doi:10.9779/pauefd.1196728
- Aksoy, A. (2024). Kutadgu Bilig’de Yönetim Düşüncesi: Kamu Değeri Yaklaşımı Merkezli Bir İnceleme. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(29), 334-353. doi:10.36543/kauibfd.2024.013
- Austin, J., Stevenson, H. ve Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22. doi:10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x
- Aytekin, M. ve Çelebi, B. (2024). Endüstri 4.0 ve Dijital Liderlik. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar II* içinde (1. Baskı., ss. 53-81). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:10.58830/ozgur.pub551.c2243
- Bagheri, A. ve Akbari, M. (2018). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Nurses’ Innovation Behavior. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(1), 28-35. doi:10.1111/jnu.12354
- Bagheri, A. ve Pihie, Z. A. L. (2010). Entrepreneurial Leadership Learning: In Search of Missing Links. (Z. M. Jelas, A. Salleh ve N. Azman, Ed.) *INTERNATIONAL CONFERENCE ON LEARNER DIVERSITY 2010*. Univ Putra Malaysia, Fac Educ Studies, Serdang 43300, Selangor, Malaysia. doi:10.1016/j.sbspro.2010.10.064
- Bagheri, A. ve Pihie, Z. A. L. (2011). Entrepreneurial leadership: towards a model for learning and development. *Human Resource Development International*, 14(4), 447-463. doi:10.1080/13678868.2011.601594
- Bandura, A., Barbaranelli, C. ve Caprara, G. V. (1996). Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 364-374. doi:10.1037/0022-3514.71.2.364
- Baron, R. A., Zhao, H. ve Miao, Q. (2015). Personal Motives, Moral Disengagement, and Unethical Decisions by Entrepreneurs: Cognitive Mechanisms on the “Slippery Slope”. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 107-118. doi:10.1007/s10551-014-2078-y
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (2011, 12 Eylül). Multifactor Leadership Questionnaire. *PsycTESTS Dataset*. doi:10.1037/t03624-000

- Bayar, Y. ve Cankurt, C. (2024). Osmanlı'da İnovatif Liderliğin İzleri: Midhat Paşa'nın Yönetmelik Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar I* içinde (1. Baskı., ss. 1-16). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:10.58830/ozgur.pub526.c2232
- Bekmezci, M., Saygın, M. ve Orçanlı, K. (2021). Girişimci Liderlik Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması ve Girişimci Liderliğin Bireysel Performansa Etkisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, (39), 249-274. doi:10.17134/khosbd.913791
- Benitez, J., Arenas, A., Castillo, A. ve Esteves, J. (2022). Impact of digital leadership capability on innovation performance: The role of platform digitization capability. *Information & Management*, 59(2). doi:10.1016/j.im.2022.103590
- Bercovitz, J. ve Feldman, M. (2008). Academic entrepreneurs: Organizational change at the individual level. *Organization Science*, 19(1), 69-89. doi:10.1287/orsc.1070.0295
- Bilgiseven, E. B. ve Erkasap, A. (2023). Kurum İçi Girişimcilik. G. Durmuş ve M. Seyhan (Ed.), *Yeni Dünya'da Girişimcilik* içinde (1. Baskı., ss. 241-266). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Blankesteyn, M., Bossink, B. ve van der Sijde, P. (2021). Science-based entrepreneurship education as a means for university-industry technology transfer. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(2), 779-808. doi:10.1007/s11365-019-00623-3
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134. doi:10.1016/j.obhdp.2005.03.002
- Bruni, A., Gherardi, S. ve Poggio, B. (2004). Doing gender, doing entrepreneurship: An ethnographic account of intertwined practices. *Gender Work and Organization*, 11(4), 406-429. doi:10.1111/j.1468-0432.2004.00240.x
- Cai, W. J., Lysova, E. I., Khapova, S. N. ve Bossink, B. A. G. (2019). Does Entrepreneurial Leadership Foster Creativity Among Employees and Teams? The Mediating Role of Creative Efficacy Beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 203-217. doi:10.1007/s10869-018-9536-y
- Cankurt, C. ve Bayar, Y. (2024). Osmanlı Vakıf Yöneticilerinin Girişimci ve Makyavelist Liderlik Perspektifinden Değerlendirilmesi. *Trends in Business and Economics*, 38(3), 166-176. doi:10.16951/trendbusecon.1453607
- Carlyle, T. (1841). *On Heroes, Hero-Worship, And the Heroic In History*. (Alan Shelston, Ed.) (1995. bs.). Londra: Penguin Books.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. ve Ziv, E. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Media-

- ting Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260. doi:10.1080/10400419.2010.504654
- Chen, Y. S. ve Chang, C. H. (2013). The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107-119. doi:10.1007/s10551-012-1452-x
- Cunningham, J. B. ve Lischeron, J. (1991). "Defining Entrepreneurship," *Journal of Small Business Management*, 29(1), 45-62.
- Çıkılmaz, E. (2023). Kadınların Girişimciliğe Dair Karşılaştıkları Sorunların Değerlendirilmesi. G. Durmuş ve M. Seyhan (Ed.), *Yeni Dünya'da Girişimcilik* içinde (1.Baskı., ss. 61-76). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dean, H. ve Ford, J. (2017). Discourses of entrepreneurial leadership: Exposing myths and exploring new approaches. *International Small Business Journal-Researching Entrepreneurship*, 35(2), 178-196. doi:10.1177/0266242616668389
- Demir, F. (2023). Girişimci Liderlik: Kavram, İlişki ve Yaklaşımlar. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 0(43), 444-478. doi:10.14520/adyusbd.1173171
- Demir, F. ve Çelik, A. (2022). Girişimci Liderliğin Kurumsallaşmaya Etkisinin İncelenmesinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 263-284. doi:10.25204/iktisad.1088424
- Donate, M. J. ve de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360-370. doi:10.1016/j.jbusres.2014.06.022
- Durmuş, G. (2012). *Wisdom Lessons From Turkish Literature to Managers and Leaders*. University of Pennsylvania (Yüksek Lisans Tezi).
- Durmuş, G. ve Aksoy, A. (2025). Dönüşümcü Liderlik Odağında İki Kahraman Mukayesesi: Odysseus ve Oğuz Kağan. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 23(55), 114-142. doi:10.35408/comuybd.1478092
- Durmuş, G. ve Yıldırım Durmuş, Z. (2023). Rise of Bio-Entrepreneurship: Opportunities and Challenges. D. Çınar (Ed.), *Global Dünyada Girişimcilik* içinde (1. Baskı., ss. 59-74).
- Ersarı, G. ve Naktiyok, A. (2020). Yöneticilerin Girişimci Liderlik Davranışlarının İşletme Performansına Etkisinde Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (1), 221-236. doi:10.18070/erciyesiibd.846389
- Ersarı, G. ve Naktiyok, A. (2022). The Role of Competitive Strategies in the Effect of Entrepreneurial Mindset and the Entrepreneurial Leadership on Business Performance. *Istanbul Business Research*, 51(1), 47-68. doi:10.26650/ibr.2022.51.834294

- Eryeşil, K. ve Öztürk, M. (2024). Yeşil Liderlik. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar II* içinde (1. Baskı., ss. 229-247). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:10.58830/ozgur.pub551.c2250
- Fernald, L. W., Jr.Solomon, G. T. ve Tarabishy, A. (2005). A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership. *Southern Business Review*, 30(2), 1-10.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727. doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.001
- Gorgievski, M. J., Schmitt, A., Costa, S. F. ve Batra, S. (2024). How do entrepreneurs influence their social environment? A bibliometric analysis and editorial. *Applied Psychology-An International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale*, 73(4), 1419-1443. doi:10.1111/apps.12561
- Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. doi:https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5
- Gupta, V., MacMillan, I. C. ve Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(Meeting of the Academy-of-Management), 241-260. doi:10.1016/S0883-9026(03)00040-5
- Güngör, B. (2024). Makyavelist Liderlik: Güç, Korku ve Manipülasyon. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar II* içinde (1. Baskı., ss. 185-214). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:10.58830/ozgur.pub551.c2248
- Halme, M., Lindeman, S. ve Linna, P. (2012). Innovation for Inclusive Business: Intrapreneurial Bricolage in Multinational Corporations. *Journal of Management Studies*, 49(4), 743-784. doi:10.1111/j.1467-6486.2012.01045.x
- Harrison, C., Paul, S. ve Burnard, K. (2016). Entrepreneurial Leadership: A Systematic Literature Review. *International Review of Entrepreneurship*, 14(2), 235-264.
- Hmieleski, K. M. ve Lerner, D. A. (2016). The Dark Triad and Nascent Entrepreneurship: An Examination of Unproductive versus Productive Entrepreneurial Motives. *Journal of Small Business Management*, 54, 7-32. doi:10.1111/jbsm.12296
- Hoang, G., Luu, T. T. ve Babalola, M. T. (2025). Entrepreneurial leadership: a systematic literature review and research agenda. *Leadership & Organization Development Journal*, 46(2), 285-313. doi:10.1108/LODJ-05-2024-0350
- Hogg, M. A. (2001). A Social Identity Theory of Leadership. *Personality and Social Psychology Review*, 5(3), 184-200. doi:10.1207/S15327957PSPR0503_1

- Hussain, G., Samreen, F., Riaz, A., Ismail, W. K. W. ve Sultan, M. (2024). A cross-level relationship between entrepreneurial leadership and followers' entrepreneurial intentions through entrepreneurial self-efficacy and identification with the leader under moderating role of cultural values. *Current Psychology*, 43(8), 7478-7496. doi:10.1007/s12144-023-04935-0
- İşler, F. ve Seçkin, Z. (2023). Steve Jobs ve Tim Cook'un liderlik yaklaşımları üzerine bir inceleme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 844-858. doi:10.25287/ohuiibf.1262278
- Javed, B., Naqvi, S., Khan, A. K., Arjoon, S. ve Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117-136. doi:10.1017/jmo.2017.3
- Javidan, M., Dorfman, P. W., de Luque, M. S. ve House, R. J. (2006). In the eye of the beholder: Cross cultural lessons in leadership from project GLOBE. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 67-90. doi:10.5465/AMP.2006.19873410
- Jensen, S. M. ve Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes. *Leadership & Organization Development Journal*. Jensen, Susan M. Emerald Group Publishing Limited. doi:10.1108/01437730610709273
- Kaçar, T. ve Şahin, S. (2023). Okul Müdürlerinin Girişimci Liderlik Yaklaşımlarına İlişkin Görüşleri. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(1), 453-481. doi:10.51460/baedb.1285799
- Kimbu, A. N., de Jong, A., Adam, I., Ribeiro, M. A., Afenyo-Agbe, E., Adeola, O. ve Figueroa-Domecq, C. (2021). Recontextualising gender in entrepreneurial leadership. *Annals of Tourism Research*, 88. doi:10.1016/j.annals.2021.103176
- Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği* (18. Baskı.). İstanbul: Beta.
- Kubbealtı Lügati. (2020). *Misalli Büyük Türkçe Sözlük*. (İ. Ayverdi, Ed.) (5. Baskı.). İstanbul: Kubbealtı.
- Langowitz, N. ve Minniti, M. (2007). The entrepreneurial propensity of women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 341-364. doi:10.1111/j.1540-6520.2007.00177.x
- Li, J. K., Aziz, N. A. A. ve Kadir, S. A. (2025). How significantly are principal and teacher entrepreneurial leadership related to teacher efficacy and organizational effectiveness in China? *Frontiers in Education*, 10. doi:10.3389/feduc.2025.1545888
- Li, W. J., Bhutto, T. A., Wang, X. H., Maitlo, Q., Zafar, A. U. ve Bhutto, N. A. (2020). Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation. *Journal of Cleaner Production*, 255. doi:10.1016/j.jclepro.2020.120229

- Mair, J. ve Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research:: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. doi:10.1016/j.jwb.2005.09.002
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z. ve Tanveer, Y. (2022). Entrepreneurial leadership and team creativity: the roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review*, 51(9), 2404-2425. doi:10.1108/PR-07-2020-0517
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U. ve Tariq, A. (2021). Entrepreneurial leadership: the key to develop creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(3), 434-452. doi:10.1108/LODJ-01-2020-0008
- Mutlu, M. D. (2024). Bilgi Yoğun Organizasyonlarda Liderlik. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar II* içinde (1. Baskı., ss. 31-51). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:10.58830/ozgur.pub551.c2242
- Mutlu, T. (2023). Yapay Zeka ve Girişimcilik. G. Durmuş (Ed.), *Yeni Dünya'da Girişimcilik* içinde (1. Baskı., ss. 1-18). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Newman, A., Neesham, C., Manville, G. ve Tse, H. H. M. (2018). Examining the influence of servant and entrepreneurial leadership on the work outcomes of employees in social enterprises. *International Journal of Human Resource Management*, 29(20), 2905-2926. doi:10.1080/09585192.2017.1359792
- Newman, A., Tse, H. H. M., Schwarz, G. ve Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1-9. doi:10.1016/j.jbusres.2018.04.001
- Nicholls-Nixon, C. L., Valliere, D., Gedeon, S. A. ve Wise, S. (2021). Entrepreneurial ecosystems and the lifecycle of university business incubators: An integrative case study. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(2), 809-837. doi:10.1007/s11365-019-00622-4
- Oğuzhan, Y. S. (2024). Hizmetkar Liderlik. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar II* içinde (1. Baskı., ss. 171-184). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:10.58830/ozgur.pub551.c2247
- Ozbolat, G. (2023). Türkiye'de Girişimci Liderlik: Ahmet Mukdat Ziyilan'ın Bir Kooperatifçilik Hikayesi Analizi. *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(1), 56-71.
- Paçal, S. ve Öztürk, M. (2024). Kapsayıcı Liderlik. G. Durmuş (Ed.), *Liderlik Dinamikleri Üzerine Araştırmalar I* içinde (1. Baskı., ss. 17-39). Gaziantep: Özgür Yayınları. doi:https://doi.org/10.58830/ozgur.pub526.c2233
- Panda, T. ve Swamy, T. (2025). Mapping the evolution of employee creativity and innovation in the sphere of business and management: a bibliometric

- analysis in the early 21st century. *Cogent Business & Management*, 12(1). doi:10.1080/23311975.2025.2503425
- Passarelli, M. ve Bongiorno, G. (2025). Is it the time to reshape entrepreneurship education? State-of-the-art and further perspectives. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1). doi:10.1007/s11365-025-01071-y
- Payzın, L. ve Esmer, Y. (2023). Girişimci Bir Lider Olarak Atatürk. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı Özel Sayısı), 165-185. doi:10.30692/sisad.1363578
- Pellegrini, E. K. ve Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 34(3), 566-593. doi:10.1177/0149206308316063
- Porfirio, J. A., Carrilho, T., Felício, J. A. ve Jardim, J. (2021). Leadership characteristics and digital transformation. *Journal of Business Research*, 124, 610-619. doi:10.1016/j.jbusres.2020.10.058
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A. ve Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190-203. doi:10.1016/j.hrmr.2017.07.002
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L. ve Braennback, M. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74. doi:10.1111/jsbm.12086
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credits, Interest, and the Business Cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Shamir, B., House, R. J. ve Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership - a self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594. doi:10.1287/orsc.4.4.577
- Shane, S. ve Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226. doi:10.5465/amr.2000.2791611
- Shane, Scott. (1994). Cultural Values and the Championing Process. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 25-41. doi:10.1177/104225879401800402
- Shepherd, D. A., Patzelt, H. ve Baron, R. A. (2013). "I care about nature, but ...": disengaging values in assessing opportunities that cause harm. *Academy of Management Journal*, 56(5), 1251-1273. doi:10.5465/amj.2011.0776

- Siegel, D. S. ve Wright, M. (2015). Academic Entrepreneurship: Time for a Rethink? *British Journal of Management*, 26(4), 582-595. doi:10.1111/1467-8551.12116
- Surie, G. ve Ashley, A. (2008). Integrating pragmatism and ethics in entrepreneurial leadership for sustainable value creation. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 235-246. doi:10.1007/s10551-007-9491-4
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2019). *İşletme Bilimine Giriş* (26. Baskı.). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Temurçin, A. İ. (2022). *Girişimci liderlik: Şevket Demirel modeli*. Süleyman Demirel Üniversitesi (Yüksek Lisans Tezi).
- Turhan, M. (2021). Harvard Business Review Türkiye Perspektifinden Girişimcilik ve Girişimci Davranışı. *İş'te Davranış Dergisi*, 6(1), 52-64. doi:10.25203/idd.959178
- Türk Dil Kurumu. (2025). Girişimcilik. 3 Haziran 2025 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.
- Türkçe Sözlük. (1998). *Türkçe Sözlük*. (İ. Parlatır, N. Gözaydın ve H. Zülfiyar, Ed.) (9. bs.). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Uhl-Bien, M. (2006). Relational Leadership Theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. *Leadership Quarterly*, 17(6), 654-676. doi:10.1016/j.leaqua.2006.10.007
- Vallaster, C., Kraus, S., Lindahl, J. M. M. ve Nielsen, A. (2019). Ethics and entrepreneurship: A bibliometric study and literature review. *Journal of Business Research*, 99, 226-237. doi:10.1016/j.jbusres.2019.02.050
- Verheul, I. ve Thurik, R. (2001). Start-up capital: "does gender matter?" *Small Business Economics*, 16(XIIIth European Research Into Entrepreneurship Workshop), 329-345. doi:10.1023/A:1011178629240
- Weber, M. (2004). *The Protestant Ethic and the "Spirit" of Capitalism (Translated by Gordon C. Wells)* (28. bs.). London, United Kingdom: Penguin Books.
- Webster, N. A. ve Kontkanen, Y. (2021). Space and place in immigrant entrepreneurship literature in the Nordic countries: A systematic literature review. *Norsk Geografisk Tidsskrift-Norwegian Journal of Geography*, 75(4), 221-236. doi:10.1080/00291951.2021.1949746
- Yang, J. ve Bentein, K. (2023). Entrepreneurial leadership and employee creativity: a multilevel mediation model of entrepreneurial self-efficacy. *Management Decision*, 61(9), 2645-2669. doi:10.1108/MD-04-2022-0449
- Yıldırım, A. E. ve Ordu, A. (2025). Okul Müdürlerinin Girişimci Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 1825-1844. doi:10.51460/baebd.1593956

- Yıldırım Durmuş, Z. (2023). Biyogirişimcilik ve Tıp. G. Durmuş ve M. Seyhan (Ed.), *Yeni Dünya'da Girişimcilik* içinde (1. Baskı., ss. 19-36). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yolcu, İ. U. (2017). Girişimcilik ve Liderliğe Farklı Bir Bakış: Girişimci Liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*. Akademik Bakış.
- Yüksel, M. ve Karavardar, G. (2022). Girişimci Liderliğin Örgütsel Yenilik Üzerindeki Etkisinde Çalışanların İnovasyon Davranışları: Teorik Bir Çerçeve. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 191-207. doi:10.33416/baybem.990099
- Zhang, D. X., Wang, X. H. ve Zhang, S. P. (2023). Cognitive style, entrepreneurial leadership and career success: the moderating role of social norms. *Leadership & Organization Development Journal*. doi:10.1108/LODJ-12-2021-0539
- Zorlu, K. ve Tetik, F. (2018). Girişimci Liderlik Davranışının Çalışan Yaratıcılığına Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (39), 297-307.

Kadın Girişimciliği ve Girişimcilik Zihniyeti

Suudan Gökçe Gök¹

Özet

Girişimcilik, ekonomik büyüme, yenilikçilik ve toplumsal kalkınmanın temel unsurlarından biridir. Kadın girişimciliği, son yıllarda hem akademik literatürde hem de politika yapımcıların gündeminde giderek artan bir önem kazanmıştır. Kadın girişimciler, istihdam yaratma, yoksulluğun azaltılması ve toplumsal cinsiyet eşitliğine katkı sağlama potansiyelleriyle öne çıkmaktadır. Ancak toplumsal cinsiyet rolleri, finansmana erişimdeki zorluklar, eğitim ve mentörlük eksikliği ile iş-aile dengesi sorunları, kadınların girişimcilik faaliyetlerini sınırlayan başlıca engellerdir. Bu çalışma ile; kadın girişimciliğinin tarihsel süreçteki gelişimi, karşılaşılan engeller ve girişimcilik zihniyetinin önemi ele alınmaktadır. Girişimcilik zihniyeti; fırsatları değerlendirme, risk alma, yenilikçilik ve öz-yeterlilik gibi unsurları kapsamakta ve kadınların iş yaşamındaki başarılarını desteklemektedir. Kadınların dönüştürücü liderlik tarzı, işbirlikçi yaklaşımı ve dirençli tutumları, girişimcilik ekosistemine farklı bir dinamizm kazandırmaktadır. Bu kapsamda elde edilen sonuçlara göre; kadın girişimciliğinin ekonomik büyüme ve toplumsal refah açısından kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Günümüzde dijitalleşme, sosyal medya ve küreselleşme kadınlara yeni fırsatlar sunarken, finansal ve kültürel engeller hâlen devam etmektedir. Sonuç olarak, kadın girişimciliğinin desteklenmesi yalnızca bireysel başarıların artmasına değil, aynı zamanda toplumsal dönüşüm ve sürdürülebilir kalkınmaya da katkı sağlayacaktır. Bu nedenle kadın girişimciliğinin teşviki, eşitlikçi ve kapsayıcı bir ekonomi için stratejik öneme sahiptir.

Giriş

Girişimcilik, ekonomik büyüme, istihdam yaratma ve yenilikçiliğin temel taşlarından biridir. Son yıllarda, girişimcilik alanında kadınların rolü giderek daha fazla önem kazanmış ve kadın girişimciliği, hem akademik çalışmaların hem de politika yapımcıların odak noktası haline gelmiştir. Kadın girişimciler,

¹ Doç. Dr. Jandarma Ve Sahil Güvenlik Akademisi, suudangokce@hotmail.com, ORCID:0000-0003-3822-2605

ekonomik kalkınmaya önemli katkılar sunmakla birlikte, toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri, finansal engeller ve sosyo-kültürel baskılar gibi çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu bağlamda, kadın girişimciliğinin desteklenmesi ve girişimcilik zihniyetinin geliştirilmesi, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada kritik bir rol oynamaktadır.

Girişimcilik zihniyeti, bireylerin yenilikçi fikirler geliştirme, fırsatları değerlendirme ve risk alma becerilerini kapsayan bir düşünce yapısıdır. Bu zihniyet, yalnızca ekonomik başarıyı değil, aynı zamanda sosyal ve kişisel gelişimi de desteklemektedir. Kadınların girişimcilik ekosistemine aktif katılımı, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadınların ekonomik güçlenmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Ancak, geleneksel toplumsal normlar, finansmana erişimdeki eşitsizlikler ve iş-yaşam dengesi gibi faktörler, kadın girişimcilerin karşılaştığı başlıca engeller arasında yer almaktadır.

Kadın girişimciliği ve girişimcilik zihniyeti, günümüz ekonomilerinin sürdürülebilir kalkınması için kritik bir role sahiptir. Bu bölümde de, kadın girişimcilerin ekonomik ve sosyal alanda yarattığı değeri ortaya koyarken, karşılaştıkları engelleri ve bu engellerin üstesinden gelmek için gereken stratejileri kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır. Bu kapsamda; Bu çalışma ile, kadın girişimciliğinin mevcut durumunu, karşılaşılan engelleri ve fırsatları ele alarak girişimcilik zihniyetinin kadınların iş hayatındaki başarısı üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlanmaktadır. Girişimcilik zihniyetinin geliştirilmesi, yalnızca bireysel başarıyı değil, aynı zamanda toplumsal dönüşümü de beraberinde getirecektir. Bu nedenle, kadın girişimciliğinin teşvik edilmesi, ekonomik ve sosyal kalkınmanın önemli bir parçası olarak görülmelidir. Bu bağlamda; bu çalışma, girişimcilik zihniyetinin temel unsurlarını açıklamakta ve kadın girişimciliğinin dinamiklerini ele almaktadır.

1. Kadın Girişimciliği

Günümüz iş dünyasında değişim hızla artmakta, rekabet küreselleşmekte ve geleneksel istihdam modelleri dönüşmektedir. Bu dönüşüm, bireyleri daha girişimci düşünmeye, risk almaya ve yenilik üretmeye teşvik etmektedir. Bu bağlamda, girişimcilik zihniyeti, ekonomik büyüme ve toplumsal kalkınma açısından stratejik bir rol oynamaktadır (Neck ve Greene, 2011). Özellikle kadın girişimcilerin sayısındaki artış, hem ekonomik canlılığı artırmakta hem de toplumsal cinsiyet eşitliğine katkı sağlamaktadır (Kelley vd., 2017).

Bu nedenle, girişimciliğin rasyonel bir ekonomik faaliyet olduğu varsayımına ve eşit fırsat politikaları yoluyla toplumsal cinsiyet vatandaşlığı anlayışına dayanan bir araştırma hattının kurumsallaşmasının (Gherardi,

2003b) kadın girişimciler üzerine araştırmaları teşvik ederken, aynı zamanda özellikle bu kadın kategorisine yönelik ekonomik ve işgücü politikalarını da teşvik etmektedir.

Kadınların dünyada en hızlı büyüyen girişimciler ve (Brush ve Cooper, 2012 ; Patil ve Deshpande, 2018) kalkınma için önemli bir gösterge olduğu kabul edilmektedir. Kadın girişimciler, özellikle gelişmekte olan ülkelerde iş, zenginlik, yoksulluğun azaltılması, insan gelişimi, eğitim, sağlık ve ulusun kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır. Literatürde tartışılan ve ilerlemelerine engel olunan kadın girişimcilerin birçok başarı hikayesi yer almaktadır (Byrne vd., 2019 ; Neumeyer vd., 2019). Kadın girişimciler olmadan ekonomilerin tam ve sürdürülebilir başarıya ulaşmasının mümkün olmadığı ifade edilmektedir (Sajjad vd., 2020).

Kadın girişimciliği; bireyler, toplumlar ve ülkeler için de büyük bir önem arz etmektedir (Elam vd., 2019 , Minniti ve Naudé, 2010). Gerçekten de, araştırmalar kadın girişimciliğinin toplumların istikrarına ve refahına katkıda bulunduğunu ve kadınlar, düşük gelirliler ve azınlıklar gibi dezavantajlı gruplara ekonomik fırsatlar sağladığını kabul etmektedir (Ascher, 2012 , Kairiza vd., 2017). Gelişmekte olan ülkelerde daha fazla sayıda kadının okuma yazma bilmediği ve yoksul topluluklarda yaşadığı tespit edilse bile (Bruton vd., 2021 , Ojong, 2019), kadın girişimciliği onlara yerel ekonomilere katılma fırsatı vermekte ve bu süreç onların girişimci olmalarına yardımcı olmaktadır (Elam vd., 2019 , Freřer vd., 2019). Kadınların girişimcilik faaliyetlerine katılımı, gelişmekte olan ülkelerde yoksulluğun azaltılması, istihdamın artırılması ve sosyal kalkınmanın sağlanmasında önemli rol oynamaktadır (Minniti ve Naudé, 2010). Kadın girişimciler, özellikle sosyal girişimcilik alanında daha etkin rol almakta ve sosyal sorunlara çözüm üretmektedir (Allen vd., 2008).

Kadın girişimciliğinin gelişmekte olan ülkelerde kadınları sosyal ve ekonomik olarak güçlendirmek ve ilerletmek için bir fırsat sağlamasına rağmen, sürecin büyük ölçüde kurumsal desteğin varlığına dayanmaktadır. Bu tür bir destek, kadınlara iş girişimlerini başlatmak, büyütmek ve sürdürmek için ihtiyaç duydukları kaynaklara eşit erişim sağlamaktadır (Olarewaju ve Fernando, 2020). Bu durum sadece bireysel bir başarı göstergesi değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğinin bir aracı olarak da değerlendirilmektedir (Brush vd., 2009).

İşletme literatüründe, kadın girişimcilerin büyük çoğunluğunun yalnızca üçüncül sektörde (ticaret ve özellikle hizmetler) yoğunlaşmadığını, aynı zamanda bu sektörde, yani bağımlı kadın istihdamının geleneksel alanında çalışmaya başladığını göstermektedir. Kadınların çoğunlukla hizmet

sektöründe yeni işler kurma eğilimini açıklamak için en az üç argümanla harekete geçtiği görülmektedir (Rosa, vd, 1994). Bunlar:

- En fazla bilgi ve deneyime sahip oldukları sektördür;
- Kadınlar sıklıkla belirli teknik becerilerden yoksundur ve bu durum onları üretim ve yüksek teknoloji sektörlerinde iş kurmaktan caydırmakta ve bu sektörlerde hayatta kalma olasılıklarını azaltmaktadır; ve
- Kadınların finansal kaynaklara ulaşmada yaşadıkları zorluk, onları hizmet sektörü gibi düşük sermaye yoğunluklu faaliyetleri seçmeye yöneltmektedir (Rosa, vd, 1994).

1.1. Tarihsel Süreçte Kadın Girişimciliği Çalışmalarının Evrimi

Kadın girişimciliği çalışmaları, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren akademik bir disiplin olarak şekillenmeye başlamıştır. Bu alandaki araştırmalar, başlangıçta erkek egemen girişimcilik literatürü içinde sınırlı bir yer bulurken, feminist teori ve toplumsal cinsiyet çalışmalarının etkisiyle giderek özerk bir alan haline gelmiştir.

Sosyal çalışmaların 1980'lerden bu yana sözde “gelişmiş” ülkelerde kadınlar ve ekonomi arasındaki ilişkiye gösterdiği yakın ilgi, bunun nasıl açıklandığı ve nasıl kurumsallaştırıldığı konusunda önemli ışık tutmaktadır. Bu bağlamda, Adler ve Izraeli (1988, 1994) İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana kadın istihdamındaki çarpıcı artışa, kurumsal aktörlerin (politik, ekonomik ve araştırma) demografik değişikliklere gösterdiği ilgiye, “mükemmellik” arayışıyla ekonominin küreselleşmesine ve kadınların eğitim ve öğretime daha fazla yatırım yapmaları sonucunda daha yüksek yönetici pozisyonlarına erişim için giderek daha açık ve ısrarcı bir şekilde ortaya koydukları talebe işaret etmişlerdir. Açıkça, bu dört açıklayıcı faktör - “nesnel” bir olgunun niceliksel önemi, önem ölçeğindeki öznel önemi, küresel ekonomik boyut ve toplumsal bir talebin oluşumu - aynı zamanda bilgi üreticileri arasında bir “bilimsel gerçeğin” meşrulaştırılmasının ölçütleridir. Dolayısıyla, girişimci zihniyetinde, 1990'larda kadın girişimcilerdeki artış sorgulanmayan, nesnel bir gerçek ve bilimsel bir konu haline gelmiştir (Powell, 1993 ; Fisher vd., 1993). Bu kapsamda tarihsel süreç içerisindeki gelişim her dönem farklılık göstermekle birlikte literatürde önemli katkılar sağladığı görülmektedir.

1.1.1. Erken Dönem: Görünmezlik ve Marjinalleştirme (1950-1970)

Klasik Girişimcilik Teorilerinde Kadının Yeri: Schumpeter (1934) ve McClelland (1961) gibi erken dönem girişimcilik kuramcıları, girişimci profillerini tanımlarken erkek deneyimlerini norm olarak almakta, kadın girişimciliğini sistematik olarak göz ardı etmektedir. 20. yüzyılın büyük bölümünde girişimcilik araştırmaları, büyük ölçüde cinsiyet körü (gender-blind) bir yaklaşımı benimsemektedir. Girişimci, tipik olarak agresif, rekabetçi, risk alan ve yenilikçi özelliklere sahip, örtük olarak erkek bir model olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bu dönemdeki çalışmalar, girişimciliğin evrensel ve nötr bir faaliyet olduğunu varsaymış, kadınların bu alandaki varlığı ve deneyimleri ya görünmez kılınmış ya da erkek normlarına göre “eksik” veya “sapma” olarak değerlendirilmiştir. Kadın girişimciler, eğer incelendiyse bile, marjinal bir grup olarak ele alınmaktadır (Ahl, 2006).

Feminist Eleştirilerin Başlangıcı: 1970’lerde ikinci dalga feminizm, akademiye cinsiyet yanlılığını sorgulayarak kadın girişimciliğine dair ilk eleştirel çalışmaları ortaya koymaktadır (Oakley, 1974). 1970’lerin ikinci dalga feminizm hareketi ve kadınların işgücüne kitlesel katılımı, akademik ilgiyi kadın girişimciliğine çevirmiştir. Bu dönemin çalışmaları, temel olarak kadın girişimcilerin sayısını, iş kurma motivasyonlarını ve karşılaştıkları engelleri belgelemeye odaklanmaktadır. Araştırmalar, kadın girişimcilerin erkek meslektaşlarından farklı olarak dikey değil, yatay iş segmentlerinde (örn., hizmet, perakende) yoğunlaştığını ve finansmana erişim, cinsiyetçi önyargılar ve aile-iş yaşamı dengesi gibi benzersiz zorluklarla karşılaştığını ortaya koymaktadır (Brush, 1992).

1.1.2. Kurumsallaşma Dönemi: Disipliner Bir Alanın Doğuşu (1980-2000)

Bu dönemde, kadın girişimciliğini şekillendiren toplumsal cinsiyet rollerinin (gender roles) önemi vurgulanmaktadır. Feminist teori ve sosyolojik yaklaşımların etkisiyle, “erkek normu” sorgulanmakta ve kadın girişimcilerin farklılıklarının bir “eksiklik” değil, farklı bir “yaklaşım” veya “stil” olabileceği tartışılmaya başlanmıştır. Örneğin, Brush (1992) “bütünleşik yaklaşım” (integrated perspective) kavramını öne sürerek, kadın girişimcilerin işlerini aile ve toplum yaşamlarıyla iç içe geçmiş bir “yuvarlak masa” (round table) modeli olarak gördüklerini, erkeklerin ise daha hiyerarşik ve lineer bir model benimsediklerini ifade etmektedir.

Kavramsal Çerçeve açısından değerlendirildiğinde ise; feminist ekonomi ve kaynak bağımlılığı teorisi perspektifinden ele alınmaktadır.

Feminist Ekonomi perspektifi (Folbre, 1994), kadın girişimciliğinin geleneksel ekonomik modellerdeki eksik temsilini eleştirmektedir.

“Kaynak Bağımlılığı Teorisi” (Aldrich, 1989), kadınların finansal ve sosyal sermayeye erişimdeki eşitsizliklerini analiz etmektedir.

Bu kapsamda ampirik çalışmaların da arttığı gözlemlenmektedir. Bu çalışmalar: OECD (1998) ve GEM (Global Entrepreneurship Monitor) gibi kuruluşların veri setleri, kadın girişimciliğinin küresel ölçekte karşılaştırmalı analizine olanak sağlamaktadır. Ayrıca farklılık paradigması (Brush, 1992) ile, kadın girişimcilerin motivasyonlarının ve iş yapma biçimlerinin erkeklerden niteliksel olarak farklı olabileceğini savunmaktadır.

1.1.3. 21. Yüzyıl: Çeşitlenme ve Disiplinlerarası Yaklaşımlar (2000-Günümüz)

Bu dönemde tematik genişlemenin oldukça dikkat çektiği ve farklı bakış açılarıyla çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda;

Toplumsal Cinsiyet ve Kültür: İslami girişimcilik (Al-Dajani ve Marlow, 2013), göçmen kadın girişimciliği (Pio, 2007) gibi alt alanlar ortaya çıkmıştır.

Dijitalleşme: E-ticaret ve sosyal medya tabanlı girişimler (Dy vd., 2018), yeni araştırma gündemleri yaratmaktadır.

Metodolojik Çeşitlilik: Nicel yöntemlerin yanı sıra, feminist etnografi (Mirchandani, 1999) ve söylem analizi gibi nitel yaklaşımlar yaygınlaşmaktadır.

Politika Odaklı Araştırmalar: Dünya Bankası ve UN Women gibi kuruluşların desteklediği çalışmalar, kadın girişimciliğini teşvik eden politikaların etkinliğini incelemektedir (Kelley vd., 2017).

1.1.4. Eleştirel Tartışmalar ve Gelecek Yönelimler

Batı Merkezilik Eleştirisi: Küresel Güney'deki kadın girişimciliği deneyimlerinin yeterince temsil edilmediği vurgulanmaktadır (Nnaemeka, 2005).

Kesişimsellik Yaklaşımı: Sınıf, etnisite ve cinsel yönelim gibi faktörlerin toplumsal cinsiyetle kesişen dinamiklerini ifade etmektedir (Essers ve Benschop, 2009).

Teknolojik Dönüşüm: Yapay zeka ve blokchain gibi teknolojilerin kadın girişimciliğine etkisi henüz kapsamlı olarak incelenmemektedir.

Kadın girişimciliği çalışmaları, marjinal bir ilgi alanından disiplinlerarası bir akademik sahneye evrilmiştir. Gelecek araştırmalar için küresel eşitsizliklerin, dijitalleşmenin ve kesişimselliğin derinlemesine irdelenmesi önem taşımaktadır.

1.2. Kadın Girişimciliğin Önündeki Engeller

Kadın girişimciler birçok sistematik engelle karşı karşıya kalmaktadır. Bu engeller sadece ekonomik değil, aynı zamanda sosyokültürel yapılarla da ilişkilidir. Bunlar:

1.2.1. Toplumsal Cinsiyet Roller ve Kültürel Baskılar

Geleneksel toplumsal cinsiyet rolleri, kadınların girişimcilik faaliyetlerini sınırlandırmaktadır. Birçok toplumda, kadınların ev içi sorumluluklarla sınırlandırılması, iş dünyasında aktif rol almalarını zorlaştırmaktadır (Ahl, 2006). Ayrıca, kadın girişimciler “liderlik” ve “risk alma” gibi özelliklerin erkeklere atfedilmesi nedeniyle önyargılarla karşılaşmaktadır (Gupta, Turban, Wasti, ve Sikdar, 2009).

1.2.2. Finansal Engeller ve Sermaye Erişimindeki Zorluklar

Kadın girişimciler, finansmana erişimde erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla zorluk yaşamaktadır. Yapılan araştırmalar, kadınların banka kredisi alırken daha yüksek faiz oranlarıyla karşılaştığını veya yatırımcılar tarafından daha az desteklendiğini göstermektedir. Ayrıca, kadınların finansal okuryazarlık düzeylerinin düşük olması da iş kurma sürecini olumsuz etkilemektedir (Coleman ve Robb, 2012).

1.2.3. Eğitim ve Mentorluk Eksikliği

Kadın girişimcilerin başarılı olabilmesi için işletme yönetimi, pazarlama ve finans gibi alanlarda eğitim almaları gerekmektedir. Ancak, birçok kadın bu fırsatlara erişememektedir. Mentörlük programlarının yetersizliği de kadınların iş dünyasında yalnız kalmasına neden olmaktadır (Brush vd., 2006).

1.2.4. İş-Aile Dengesi Sorunu

Kadın girişimciler, iş ve aile yaşamını dengelemekte zorlanmaktadır. Toplumun kadınlardan beklediği bakım sorumlulukları, işletmelerini büyütmelerini engelleyebilmektedir. Esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmaması, bu sorunu daha da derinleştirmektedir (Jennings ve McDougald, 2007).

2. Girişimcilik Zihniyeti

Girişimcilik zihniyeti, bireylerin fırsatları tanımlama, kaynakları etkin kullanma, belirsizlik altında karar verebilme ve değer yaratma yetkinliğidir. Bu zihniyet, yalnızca iş kurmakla sınırlı değildir; aynı zamanda mevcut sistemlerde yenilik yaratma ve sorunlara yaratıcı çözümler bulma becerisini de kapsamaktadır (Dweck, 2006). Bireyin çevresinde fark ettiği fırsatları değerlendirme, riskleri göze alma ve bu süreçte yenilikçi düşünceyi harekete geçirme kapasitesidir. Bu zihniyet, sadece iş kuran bireylerle sınırlı kalmamakta; mevcut organizasyonlarda yenilik getiren çalışanlarda da gözlemlenmekte ve girişimcilik, artık bir kariyer yolu olmaktan öte bir düşünme biçimi olarak kabul edilmektedir (Neck ve Greene, 2011).

Bu zihniyetin temelinde yer alan en önemli bileşenlerden biri fırsat odaklılık kavramıdır. Girişimci bireyler, çoğunluğun sorun olarak gördüğü unsurları fırsat olarak yorumlamaktadırlar. Örneğin bir ekonomik durgunluk, çoğu için tehdit unsuru iken, girişimciler için yeni iş modelleri geliştirmek fırsat olarak görülebilmektedir (Shane ve Venkataraman, 2000).

Bir diğer temel unsur ise risk alma eğilimidir. Girişimcilik zihniyetine sahip bireyler, kararlarını tam bilgiye dayanmadan alabilme, yani belirsizlik altında hareket etme konusundaki esnekliğidir (McGrath ve MacMillan, 2000). Bu bireyler, başarısızlığı bir son değil, öğrenme süreci olarak değerlendirmektedirler (Dweck, 2006).

Yaratıcılık ve yenilikçilik de girişimcilik zihniyetinin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu yetkinlikler sayesinde girişimciler pazarda fark yaratabilir ve rekabet avantajı elde edebilmektedirler (Amabile, 1996). Özellikle teknolojik girişimcilikte yaratıcılık, yalnızca ürün değil, iş modeli seviyesinde de inovasyon anlamına gelmektedir. İçsel motivasyon ve öz-yeterlilik inancı da zihniyetin yapı taşlarından. Bandura'nın (1997) öz-yeterlilik kuramına göre, bireyin bir işi yapabileceğine olan inancı, davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Girişimciler, kontrolün kendi ellerinde olduğuna inandırmakta; bu da onları dış koşullardan bağımsız hareket etmeye yönlendirmektedir.

Girişimcilik zihniyeti, yalnızca bireysel değil, örgütsel düzeyde de ele alınmaktadır. Örgüt içerisinde girişimcilik, çalışanların da girişimcilik zihniyetiyle hareket ettiği durumları ifade etmektedir (Pinchot, 1985). Bu tür örgütler, değişime daha hızlı uyum sağlamak ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmektedir.

Girişimcilik zihniyeti, kadınların iş yaşamına katılımını kolaylaştırmakta ve onları mevcut engelleri aşma konusunda güçlendirmektedir. Örneğin,

öz-yeterlilik inancı yüksek olan bir kadın girişimci, finansal engellerle karşılaştığında alternatif kaynaklar yaratma konusunda daha dirençli olabilmektedir (Bandura, 1997). Ayrıca, girişimcilik zihniyeti taşıyan kadınlar, sosyal normların dışına çıkma cesareti göstererek yenilikçi iş modelleri geliştirmektedir (Carter vd., 2001).

2.1. Kadın Girişimcilerin Zihniyet Özellikleri

2.1.1. Dönüşümsel Liderlik ve İşbirlikçi Yaklaşım;

Kadın girişimciler, genellikle daha katılımcı ve empatik bir liderlik tarzı benimsemektedir (Eagly ve Carli, 2003). Bu özellik, takım çalışmasını güçlendirirken, müşteri odaklı inovasyonu da teşvik etmektedir.

2.1.2. Risk Algısı ve Stratejik İhtiyat;

Erkek girişimciler agresif risk alma eğilimindeyken, kadın girişimciler daha analitik ve ihtiyatlı bir yaklaşım sergilemektedir (Sexton ve Bowman-Upton, 1990). Bu durum, uzun vadeli sürdürülebilir iş modellerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.

2.1.3. Psikolojik Sermaye: Dayanıklılık ve Öz yeterlilik;

Kadın girişimciler, toplumsal baskılara rağmen yüksek öz yeterlilik ve dayanıklılık göstermektedir. Bu psikolojik sermaye, başarısızlıkları öğrenme fırsatına dönüştürmelerini sağlamaktadır (Luthans vd., 2007).

2.2. Tarihsel Süreçte Kadın Girişimcilik Zihniyetinin Gelişimi

Kadın girişimcilik zihniyetinin tarihsel gelişimi, toplumsal cinsiyet rollerinin değişimi, ekonomik sistemlerin dönüşümü ve kadınların iş hayatındaki konumlarıyla yakından ilişkilidir. Bu bölümde, kadın girişimciliğinin antik dönemlerden günümüze kadar olan evrimi, sosyo-kültürel ve ekonomik faktörler ışığında ele alınmaktadır.

2.2.1. Antik ve Orta Çağ Döneminde Kadın Girişimciliği

Antik uygarlıklarda kadınlar, tarım, el sanatları ve ticaret gibi alanlarda faaliyet göstermişlerdir. Örneğin, Mısır'da kadınlar mülk sahibi olabilmiş ve ticari işletmeler yönetmişlerdir. Benzer şekilde, Roma İmparatorluğu'nda bazı kadınlar tekstil ve gıda sektöründe girişimcilik faaliyetleri yürütmüştür (Akyol, 2018).

Orta Çağ'da ise feodal sistem ve dini normlar, kadınların ekonomik faaliyetlerini kısıtlamıştır. Ancak yine de bazı kadınlar, aile işletmelerini

yönetmiş veya manastırlarda üretim faaliyetlerinde bulunmuştur. Özellikle Avrupa'da lonca sisteminin katı kuralları, kadınların resmi ticari faaliyetlerini sınırlandırmıştır (Scott, 1986).

2.2.2. Sanayi Devrimi ve Kadın Girişimciliğinin Dönüşümü

18. ve 19. yüzyıllarda Sanayi Devrimi, kadınların işgücüne katılımını artırmış, ancak girişimcilik alanında cinsiyet eşitsizlikleri devam etmiştir. Fabrika sisteminin yaygınlaşmasıyla birlikte kadınlar, düşük ücretli işlerde çalışmış, ancak sermaye birikimi ve finansal kaynaklara erişimde erkeklere göre dezavantajlı konumda kalmıştır (Honeyman, 2007).

Buna rağmen, bu dönemde bazı kadın girişimciler başarılı işletmeler kurmuştur. Örneğin, Madam C.J. Walker, ABD'de kozmetik sektöründe ilk siyahi kadın milyoner olmuştur. Benzer şekilde, Avrupa'da tekstil ve moda sektöründe kadın girişimciler öne çıkmıştır (Zincir ve Özbebek Tunç).

2.2.3. 20. Yüzyıl: Feminist Hareketler ve Kadın Girişimciliğinin Yükselişi

20. yüzyılda kadın hakları hareketleri ve feminist dalgalar, kadınların iş dünyasındaki konumunu güçlendirmiştir. Özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında kadınların işgücüne katılımı artmış ve 1960'lardan itibaren eğitim olanaklarının gelişmesi, kadın girişimciliğini desteklemiştir (Brush vd., 2009).

1980'ler ve 1990'larda küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler, kadınların girişimcilik alanında daha fazla yer almasını sağlamıştır. Hükümetler ve uluslararası kuruluşlar, kadın girişimciliğini teşvik eden politikalar geliştirmeye başlamıştır (Brush, 1992).

2.2.4. 21. Yüzyıl: Dijital Çağ ve Kadın Girişimciliğinde Yeni Trendler

Günümüzde dijitalleşme ve sosyal medya, kadın girişimcilere yeni fırsatlar sunmaktadır. E-ticaret, freelance çalışma modelleri ve start-up kültürü, kadınların iş kurmasını kolaylaştırmıştır. Ayrıca, toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığın artması, kadın girişimcilere yönelik destek programlarını çeşitlendirmiştir (GEM, 2023).

Ancak, sermaye erişimi, toplumsal önyargılar ve iş-yaşam dengesi gibi zorluklar, kadın girişimciliğinin önündeki engeller olarak varlığını sürdürmektedir.

SONUÇ

Girişimcilik zihniyeti, bireylerin ekonomik ve sosyal düzlemde değer üretmesini sağlayan güçlü bir yetkinliktir. Bu zihniyetin kadınlar tarafından benimsenmesi, sadece bireysel başarıları değil, aynı zamanda toplumun dönüşümünü de mümkün kılmaktadır. Kadın girişimciliğin önündeki engellerin kaldırılması ve destekleyici ekosistemlerin oluşturulması, hem ekonomik büyüme hem de toplumsal cinsiyet eşitliği açısından stratejik önem taşımaktadır.

Girişimcilik zihniyeti, yenilikçilik, risk alma, fırsatları değerlendirme ve azim gibi unsurları içeren bir yaklaşımdır. Kadınların bu zihniyeti benimsemesi, yalnızca bireysel başarıları için değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve ekonomik çeşitliliğin artırılması için de önemlidir. Ancak, kadın girişimciler, erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla zorlukla karşılaşmaktadır. Finansmana erişimdeki eşitsizlikler, geleneksel toplumsal rollerin dayattığı sorumluluklar, iş ağlarının sınırlılığı ve mentörlük eksikliği, kadınların girişimcilik yolculuğunda önlerine çıkan başlıca engellerdir.

Dünyada ve Türkiye’de kadın girişimciliği son yıllarda artış gösterse de, bu artışın sürdürülebilir olması için daha kapsayıcı politikalar ve destek mekanizmaları gerekmektedir. Özellikle teknoloji ve inovasyon odaklı sektörlerde kadınların temsil oranının düşük olması, bu alanlarda cinsiyet eşitsizliğinin devam ettiğini göstermektedir. Bununla birlikte, kadın girişimcilerin başarı hikayeleri, diğer kadınlar için ilham kaynağı olmakta ve girişimcilik ekosisteminin daha kapsayıcı hale gelmesine katkı sağlamaktadır.

Kadın girişimciliğinin, ekonomik büyüme ve sosyal gelişme açısından da büyük bir potansiyele sahip olmasına rağmen, bu potansiyelin tam anlamıyla ortaya çıkabilmesi için sistemik engellerin kaldırılması ve kadınların girişimcilik yolculuğunda desteklenmesi gerekmektedir. Girişimcilik zihniyetinin geliştirilmesi, yalnızca kadınların bireysel başarısı için değil, aynı zamanda daha adil ve sürdürülebilir bir ekonomi inşa etmek için de kritik öneme sahiptir.

Bu çalışma doğrultusunda, kadın girişimciliğinin desteklenmesi, yalnızca kadınların değil, tüm toplumun refahını artıracak bir yatırım olduğu sonucuna odaklanılmaktadır. Bu nedenle, gerekli adımların ivedilikle atılması ve kadın girişimcilerin önündeki engellerin kaldırılması gerekmektedir. Bu sayede geleceğin girişimcilik ekosisteminin daha kapsayıcı ve eşitlikçi olması sağlanacaktır.

Kadın girişimcilik zihniyeti, tarih boyunca toplumsal, ekonomik ve kültürel dinamiklerden etkilenecek evrilmiştir. Günümüzde kadın girişimciliği, küresel ekonomide giderek daha önemli bir rol oynamakta ve destekleyici politikalar ile bu trendin sürmesi beklenmektedir. Bu beklentinin yanı sıra kadın girişimciliğinin desteklenmesi ve girişimcilik zihniyetinin güçlendirilmesi için çok boyutlu bir yaklaşım benimsenmesi gerekmektedir.

Kaynakça

- Adler, N. J. & Izraeli, D. N. (1988). *Women in management worldwide*. M.E. Sharpe.
- Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. **Entrepreneurship Theory and Practice, 30*(5), 595-621.*
- Akyol, T. (2018). **Antik Çağda Kadın ve Ekonomi**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.
- Al-Dajani, H. & Marlow, S. (2013). Empowerment and Entrepreneurship: A Theoretical Framework. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 19*(1), 36-57.*
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Westview Press.
- Bandura, A. (1997). **Self-efficacy: The exercise of control**. Freeman.
- Brush, C. G. (1992). Research on Women Business Owners. **Entrepreneurship Theory and Practice, 17*(1), 5-30.*
- Brush, C. G. et al. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. **International Journal of Gender and Entrepreneurship, 1*(1), 8-24.*
- Coleman, S. & Robb, A. (2012). **A rising tide: Financing strategies for women-owned firms**. Stanford University Press.
- Dweck, C. S. (2006). **Mindset: The new psychology of success**. Random House.
- Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage. **The Leadership Quarterly, 14*(6), 807-834.*
- Fisher, E. et al. (1993). A theory of entrepreneurship. **Journal of Behavioral Economics, 22*(3), 45-62.*
- Folbre, N. (1994). **Who pays for the kids?** Routledge.
- GEM (2023). **Global Entrepreneurship Monitor: Women's Entrepreneurship Report**. Babson College.
- Gupta, V. K. et al. (2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs. **Entrepreneurship Theory and Practice, 33*(2), 397-417.*
- Honeyman, K. (2007). **Women, Gender and Industrialization in England, 1700-1870**. Palgrave Macmillan.
- McClelland, D. C. (1961). **The achieving society**. Van Nostrand.
- McGrath, R. G. & MacMillan, I. (2000). **The entrepreneurial mindset**. Harvard Business Press.
- Minniti, M. & Naudé, W. (2010). What do we know about female entrepreneurship?. **The European Journal of Development Research, 22*(3), 277-293.*
- Neck, H. M. & Greene, P. G. (2011). Entrepreneurship education. **Journal of Small Business Management, 49*(1), 55-70.*

- Nnaemeka, O. (2005). Mapping African feminism. In **African Gender Studies** (pp. 31-64). Palgrave.
- Olaewaju, T., & Fernando, J. (2020). *Gender inequality and female entrepreneurship in developing countries*. In Decent work and economic growth (pp. 473-481). Cham: Springer International Publishing.
- Oakley, A. (1974). **The sociology of housework**. Pantheon Books.
- Powell, G. N. (1993). **Women and men in management**. Sage Publications.
- Rosa, P., Hamilton, D., Carter, S., & Burns, H. (1994). Gender as a determinant of small business performance: Insights from a British study. *Small Business Economics*, **12**(3), 25–32.
- Scott, J. W. (1986). Gender: A useful category of historical analysis. **The American Historical Review*, *91**(5), 1053-1075.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship. **Academy of Management Review*, *25**(1), 217-226.
- Zincir, O., & Özbebek Tunç, A. (2019). “Kendi yolumu kendim çizdim”: ABD’nin ilk Afrika kökenli kadın milyoneri Madam CJ Walker’ın girişimci kariyerinin incelenmesi [“I paved my own way”*: An analysis of the entrepreneurial career of Madam CJ Walker, America’s first African American female millionaire]. *Marmara University Journal of Economic & Administrative Sciences*, **41**(2), 305-325.

Sosyal Girişimcilik

Özgür Işık¹

Ebru Özer Topaloğlu²

Özet

Günümüz dünyasında karmaşık toplumsal ve çevresel sorunlar, geleneksel çözüm yaklaşımlarının ötesine geçen yaratıcı ve sürdürülebilir modelleri zorunlu kılmaktadır. Yoksulluk, eşitsizlik, iklim krizi ve eğitim eksikliği gibi derinleşen meseleler, sadece kamu kurumlarının veya sivil toplum kuruluşlarının tek başına üstesinden gelebileceği boyutları aşmıştır. İşte tam da bu noktada, sosyal girişimcilik, toplumsal faydayı finansal sürdürülebilirlikle birleştiren yenilikçi bir köprü olarak öne çıkmaktadır. Girişimciler için kar elde etmek önemliyen sosyal girişimciler için önemli olan topluma fayda sağlamaktır. Kâr elde etme motivasyonundan ziyade, değişimi tetikleme ve kalıcı çözümler üretme arzusuyla hareket eden sosyal girişimciler, iş dünyasının dinamiklerini toplumsal misyonlarla harmanlayarak, sorunlara yönelik hem etik hem de ekonomik olarak uygulanabilir yaklaşımlar sunmaktadırlar. Kitabın bu bölümünde sosyal girişimcilik kavramı, özellikleri, sosyal girişimciliğin zorlukları ve Türkiye’de sosyal girişimcilikle ilgili yapılan çalışmalardan bahsedilmiştir.

SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

Sosyal girişimcilik, kar amacı güden sektörlerde, örneğin sosyal amaçlı ticari girişimlerde veya kurumsal sosyal girişimcilikte veya kar amacı gütmeyen sektörlerde veya sektörler arasında, örneğin kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen yaklaşımları karıştıran hibrit yapısal biçimlerde, sosyal bir amaca sahip yenilikçi faaliyeti ifade etmektedir (Noruzi, vd., 2010). Sosyal girişimcilik için tek bir tanım mümkün değildir. Sosyal girişimcilik, ticari faaliyetlerle veya faaliyetler olmaksızın sosyal yenilik yoluyla sosyal değer yaratan girişimi; yoksulluğu ortadan kaldırmak için hizmet eden

1 Dr., bdozgurbd@gmail.com ve Orcid Numarası: 0000 0002 7081 7388

2 Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, eozer@erbakan.edu.tr
Orcid Numarası: 0000-0002-7092-7624

kar amacı güden girişimleri ve gelir elde etmek için bazı ticari faaliyetlerde bulunan kar amacı gütmeyen girişimlerden oluşmaktadır. Bu nedenle, sosyal girişimciliği beş alt kavramdan oluşan bir küme olarak kavramsallaştırmak mümkündür. Bu beş alt kavram sosyal değer yaratma, pazar yönelimi, sosyal yenilik, sosyal girişim örgütü ve sosyal girişimciden oluşmaktadır (Choi ve Majumdar, 2014). Sosyal girişimcilik, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, işletmeler veya kamu sektörleri arasında gerçekleşebilen yenilikçi, sosyal değer yaratan bir faaliyet ve böylelikle toplumsal fayda üreten ve sürdüren yeni, sürdürülebilir sosyo-ekonomik yapılar, ilişkiler, kurumlar, örgütler ve uygulamalar yaratmaktır (Austin, vd., 2006; Bhawe, vd., 2006). Sosyal girişimcilik, girişimci davranışın kar amacı gütmek yerine sosyal amaçlar için kullanılması veya elde edilen karın belirli bir dezavantajlı grubun yararına kullanılmasıdır (Hibbert, vd., 2001). Sosyal girişimciler, toplumsal bir soruna yönelik yenilikçi ve sürdürülebilir bir çözüm geliştiren, bunu ticaretle birleştiren ve elde ettiği geliri öncelikli olarak bu sosyal faydayı büyütmek için kullanan kişilerdir. Geleneksel bir iş insanından farklı olarak sosyal girişimcinin en temel motivasyonu kâr elde etmek değil, toplumsal etki yaratmaktır. Bu tanım üzerinden sosyal girişimcinin temel özelliklerini açıklayacak olursak sosyal girişimci tanımı da bahsettiğimiz üzere sosyal sorunlara odaklanmaktadır. Toplumda yaşanan yoksulluk, kişiler arasındaki eğitim şartlarının eşitsizliğinin ortadan kaldırılması, sağlık hizmetlerine erişim eksikliği gibi sosyal, çevresel ve ekonomik problemleri bulup ortadan kaldırmak sosyal girişimcilerin en temel amaçlarından biridir. Bu noktada Darüşafaka'yı örnek olarak gösterebiliriz. Kökleri 1863 yılında atılan Darüşafaka Cemiyeti annesi veya babası olmayan çocuklara eğitim fırsatı tanımaktadır. Eğitimde fırsat eşitliği sloganıyla hareket eden Darüşafaka bu kapsam faaliyetlerine devam etmektedir. Sosyal girişimler yenilikçi bir bakış açısıyla hareket etmektedir. Toplumsal sorunlara geleneksel yöntemlerin yerine yaratıcı ve daha etkili bir çözüm sunmaktadır. Sosyal girişimin bu özelliğini yeni bir üründe, hizmette, iş modelinde veya yaklaşımda görebiliriz. Girişimcilikte olduğu gibi sosyal girişimcilikte de sürdürülebilirlik önemli bir kavramdır. Sosyal girişimcilikte sürdürülebilir için toplumsal sorunun çözümü sadece anlık bir çözüm olması değil, finansal olarak kendi kendine yetebilen ve uzun vadede varlığını sürdürebilen bir yapı olmasını hedeflemektedir. Böylelikle sosyal girişim kendi kendine yetebilen dışa bağımlılığı azaltan bir yapıya kavuşabilecektir. Sosyal girişimin bir başka özelliği ise sosyal misyonunu yerine getirmektedir. Türkiye'de erozyonla mücadele eden TEMA bu özelliğe örnek olarak verilebilir. Sosyal girişimler elde ettiği gelirin ve sahip olduğu kaynakların büyük bir kısmını veya tamamını belirlediği sosyal misyonu gerçekleştirmek ve geliştirmek için

kullanmaktadır. Sosyal girişimler için temel amaç kar elde etmek değil amaca ulaşmak için bir araçtır. Sosyal girişimler toplumsal sorunları çözerken değişime odaklanmaktadır. Mevcut durumu değiştirmeye ve topluma kalıcı bir fayda sağlamak sosyal girişimlerin en temel özelliklerinden biridir. Özetle sosyal girişimcilik kaynakları yeni yollarla birleştirerek değer yaratmaktadır. Ayrıca sosyal değişimi teşvik ederek veya sosyal ihtiyaçları karşılayarak sosyal değer yaratma fırsatlarını keşfetmeyi ve kullanmayı amaçlamaktadır. Bir süreç olarak görüldüğünde, sosyal girişimcilik hizmet ve ürün sunmayı içerir ancak aynı zamanda yeni organizasyonların yaratılmasını da ifade edebilmektedir (Mair and Marti, 2006).

Sosyal girişimcilikte karar alma süreci çok yönlüdür. Misyon uyumu, paydaşların beklentileri, kaynak tahsisi ve dış çevresel etkenler gibi faktörlerden etkilenmektedir. Sosyal girişimcilikte sosyal etki elde etmek ve finansal sürdürülebilirliği sağlamak önemlidir Sosyal girişimler genellikle sosyal ve finansal hedefler arasında değişimler olmaktadır ve bu da karar almaya stratejik bir yaklaşım gerekliliğini ortaya koymaktadır (Dacin vd., 2011; Santos, 2012).

Sosyal girişimcilik, bir kişi veya grubun (Peredo and McLean, 2006).:

- Sosyal değer yaratmasını sağlaması,
- Bu değeri yaratma fırsatlarını t ve bunlardan yararlanma kapasitesi,
- Sosyal değer yaratma ve/veya dağıtmada, tamamen icat etmekten başka birinin yeniliğini uyarlamaya kadar uzanan yenilikleri kullanması,
- Sosyal değer yaratma ve yaymada ortalamanın üzerinde bir risk derecesini kabul etmeye istekli olduğu;
- Sosyal girişimlerini sürdürürken kısıtlı kaynaklardan dolayı girişimcilik fikrinden vazgeçmeden devam etmesi önemlidir.

Sosyal girişimci, toplum temelli sorunları çözmeye potansiyeli olan farkındalığı yüksek ve bu sorunları çözmek için yeni uygulamalar ortaya çıkaran kişidir (Jehan vd., 2020). Sosyal girişimciler, bir kişi olabileceği gibi aynı zamanda kalıpları kıran değişimi yaratmak için oluşturulan gruplar, organizasyonlarda olabilmektedir. Sosyal girişimciler sürdürülebilir, toplumsal etkisi yüksek büyük ölçekli bir değişimi amaçlamaktadır. Sosyal girişimcilikte, önemli sosyal sorunları ele almak için neyin nasıl yapılacağına dair kalıpları kıran fikirler geliştirilmektedir. Sosyal girişimciler, sosyal bir misyonu iş becerileriyle birleştirerek yeterince kullanılmayan kaynakları belirleyen ve yeni refah hizmetleri yaratan aktörler olarak önemli bir yenilik kaynağıdır (Gerlach, 2006). Sosyal girişimciler tüm sektörlerde mevcuttur.

Sosyal girişimcilerin başarılı olmak için sosyal girişimciliğe girmeleri veya piyasa tabanlı araçlar kullanmaları gerekmez. Sosyal girişimcilik bir finansman stratejisi olarak görülmemeli ve iş girişimleri fikrine bağlanmamalıdır. Girişimcilik özünde, değer yaratmanın yeni ve daha iyi yollarını kurmakla ilgilidir. Sosyal girişimin büyüklüğü bireyler ve örgütler arasında büyük ölçüde değişebilir. Bazı sosyal girişimciler diğerlerine kıyasla çok girişimci olurken, diğerleri girişimcilik faaliyetlerini belirli bir program veya birimle sınırlayabilir. Sosyal girişimciliğin yoğunluğu, koşullar değiştiğinde zamanla azalabilmektedir (Noruzi, vd, 2010).

Sosyal girişimcilik, toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler getirmeyi hedefleyen bir yaklaşımdır. Geleneksel ticari işletmelerin aksine, kâr elde etmekten ziyade sosyal fayda yaratmak önemlidir. Ancak bu, kâr etmeyecekleri anlamına gelmez; elde edilen gelirler genellikle işletmenin sosyal misyonunu sürdürmek ve büyütmek için kullanılır.

Sosyal girişimciliğin farklı türleri bulunmakla birlikte, genel olarak üç ana kategori altında incelenebilir:

- Kâr Amacı Gütmeyen Sosyal Girişimler

Bu türdeki sosyal girişimler, elde ettikleri tüm gelirleri doğrudan misyonlarını gerçekleştirmek ve hizmetlerini genişletmek için kullanır. Genellikle bağışlar, hibeler ve sponsorluklar gibi dış finansman kaynaklarına bağımlıdırlar. Ana hedef tamamen sosyal etki yaratmaktır. Elde edilen kârın dağıtımı söz konusu değildir; fazlalıklar yeniden yatırılır. Genellikle vakıflar, dernekler veya kamu yararına çalışan kuruluşlar şeklinde yapılırlar. Darüşafaka gibi Eğitimde fırsat eşitliği sağlamayı amaçlayan sivil toplum kuruluşları, TEMA gibi çevre korumayı ve sürdürülebilirlik üzerine çalışan sivil toplum kuruluşları bu tip sosyal girişimlere örnek olarak verilebilir (Guzman, vd., 2024).

- Hibrid Sosyal Girişimler

Hibrid kavramı kurumsal sınırları ve birden fazla işlevsel alanda faaliyet gösteren örgütleri tanımlamak için kullanılmıştır. Hibrid sosyal girişimler, hem sosyal fayda hem de finansal sürdürülebilirlik arasında bir denge kurmayı hedeflemektedir. Ticari faaliyetlerden gelir elde ederken, bu gelirin önemli bir kısmını sosyal misyonlarını finanse etmek için kullanırlar. Bu model, tamamen bağışa bağımlı olmayan daha sürdürülebilir bir yapı sunmaktadır. Hem sosyal etki hem de finansal getiriye bir arada hedeflenmektedir. Ticari gelirler, sosyal programları desteklemek için kullanılmaktadır. Kooperatifler gibi çeşitli yasal yapılar altında faaliyet gösterebilmektedirler. Son zamanlarda sayıları artan sosyal kooperatifler hibrid sosyal girişimlere örnek olarak verilebilir (Doherty, vd., 2014).

- Sosyal Etkili İşletmeler

Bu türdeki işletmeler, temel olarak kâr amacı güden ticari işletmeler olsalar da, iş modellerine veya operasyonlarına sosyal ve çevresel faydaları dahil etmektedirler. Kâr elde etmek öncelikli olmakla birlikte, sosyal sorumluluklarını da güçlü bir şekilde benimsemektedirler. Geleneksel ticari şirket yapısına sahiptirler. Sürdürülebilir üretim gibi sosyal ve çevresel etkileri iş modeline dahil ederler. OPET'in 25 yıldır devam eden Temiz Tuvalet Kampanyası sürdürülebilirlik açısından sosyal etkili işletmelere örnek olarak verilebilir (Wilburn, 2009).

Sosyal girişimciler sosyal sektörde değişim ajanları olarak rol oynamaktadırlar. Sosyal girişimciler (Dess, 1998):

- Toplumsal değer yaratma ve sürdürme misyonunu benimsemek ve bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatları tanımak ve takip etmek.
- Sürekli yenilik, uyum ve öğrenme sürecine katılmak.
- Mevcut kaynaklarla sınırlı kalmadan cesurca hareket etmek.
- Hizmet verilen kesimlere ve yaratılan sonuçlara karşı daha fazla hesap verebilirlik sergilemektir.

Sosyal girişimciler, daha az ayrıcalıklı olanlara sosyal bir değer sunmak için bir dizi girişimci davranış kullanan, tüm bunları finansal olarak bağımsız, kendi kendine yeten veya sürdürülebilir girişimci odaklı bir kuruluş aracılığıyla yapan misyon odaklı kişilerdir (Saifan, 2012). Saifan (2012) ayrıca çalışmasında Tablo 1.'de görüldüğü üzere girişimci ve sosyal girişimcinin özelliklerini belirtmiş ve aynı zamanda da ortak özelliklerinden bahsetmiştir.

Tablo 1. Kâr Odaklı Girişimcilerle ve Sosyal Girişimcilerin Özgün ve Ortak Özellikleri

Girişimci	Ortak Özellikler	Sosyal Girişimci
Üstün başarılı kimse	Yenilikçi	Görev lideri
Risk alan	Kendini işine adanmış	Duygu yüklü
Organizatör	İnisiyatif alan	Değişim ajanı
Stratejik düşünebilen	Lider	Kanaat önderi
Değer Yaratıcı	Fırsatları gören	Sosyal değer yaratan
Bütüncül	İnatçı	Sosyal olarak harekete geçen
Arabulucu	Bağlı	Yönetici
		Vizyoner
		Yüksek sorumluluk

Kaynak: Saifan (2012:25).

Sosyal girişimi ortaya çıkması için girişimcinin hayal gücünün olması önemlidir ve bu süreçteki ilk basamaktır. Girişimcilerin, değişimin hem olması gerektiğine hem de mümkün olduğuna inanması gerekmektedir. Girişimciler rekabet ortamını sürekli taramalıdır. Girişimciler proaktif olmalıdır. Girişimciler güvenilir danışmanlarla kolektif bir arayaşa girmelidir (Light, 2008).

- Bir fırsat keşfetmek
- Değişim için fikir bulmak
- Değişim Fikri eyleme geçirmek
- Yüksek etki için leklendirmek
- Ortaya ıkaan kikir yaymak
- Hareketi sürdürmek
- Değişen sosyal ekosistemde yer almak.

Sosyal girişimcilik, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler sunmayı hedeflerken çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Geleneksel işletmelerden farklı bir misyon ve yapıya sahip olmaları, sosyal girişimlerin kendine özgü sıkıntılar yaşamasına neden olabilir. En temel problemlerden biri, finansman ve kaynaklara erişimle ilgilidir. Sosyal girişimler genellikle kr maksimizasyonunu ön planda tutmadığı için, geleneksel risk sermayedarları ya da bankalar tarafından yeterince cazip görülmeyebilir. Yatırımcılar, sosyal faydayı finansal getiriler gibi somut lde değerlendiremediği için bu alana yönelme konusunda tereddüt edebilmektedirler. Çoğu sosyal girişim başlangıç süreçlerinde hibelere dayanarak faaliyet göstermektedir. Ancak hibe süreleri sona erdiğinde ya da destek sağlayıcıların öncelikleri değiştiğinde, sürdürülebilirlik ciddi bir sorun haline gelmektedir. Kendi kendine yeten bir gelir modeli oluşturmak ise zaman ve yoğun çaba gerektirmektedir. Ayrıca, sosyal etkiyi genişletmek ve daha büyük kitlelere ulaşmak için ölçeklenmeye ihtiyaç duyulur ki bu da daha fazla kaynak ve güçlü bir finansal altyapıyı olmalıdır. Mevcut kaynaklarla bunu başarmak ise her zaman mümkün olmayabilmektedir

Sosyal girişimcilik için özel bir yasal çerçevenin bulunmaması, önemli düzeyde belirsizliklere yol açmaktadır. Türkiye’de sosyal girişimciliğe dair net bir hukuki tanım ya da statü mevcut değildir. Bu durum, sosyal girişimlerin dernek, vakıf, kooperatif ya da ticari şirket gibi halihazırdaki yasal yapılar arasından bir seçim yapmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak bu yapılar, sosyal misyon ile ticari faaliyetleri bir arada sürdüren bir girişimin ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılamamaktadır. Örneğin, ticari faaliyet yürüten bir dernek

veya vakıf için vergilendirme, ya da ticari bir şirketin sosyal misyon odaklı harcamalarının gider olarak kabul edilmesi gibi konular, var olan belirsizlikler arasında yer almaktadır. Ayrıca, yeni bir yapının kurulması ya da mevcut bir yapının dönüştürülmesi süreçleri, bu yasal boşluklar nedeniyle daha karmaşık ve zaman alıcı hale gelebilmektedir.

Sosyal etkinin ölçülmesi, hem girişimciler hem de destekçiler açısından önemli bir zorluk teşkil eder. Kâr gibi somut ve kolayca hesaplanabilir bir gösterge yerine, eğitimde başarı düzeyinin artması, yoksulluğun azalması ya da çevreye yönelik iyileşmeler gibi sosyal etkileri sayısal olarak değerlendirmek oldukça güç olmaktadır. Ayrıca, sosyal etki ölçümüne dair ulusal veya uluslararası alanda genel kabul görmüş standartların bulunmaması, karşılaştırma yapmayı ve sonuçları raporlamayı daha da karmaşık hale getirmektedir. Bu durum, potansiyel yatırımcılar veya bağış yapacak kişiler için karar süreçlerini doğrudan etkileyebilmektedir.

Sosyal girişimcilerin hem sosyal misyona bağlı kalmaları hem de iş dünyasına yönelik yeteneklere sahip olmaları oldukça önemlidir. Ancak, özellikle sosyal etki odaklı girişimlerde, finans yönetimi, pazarlama, satış ve stratejik planlama gibi ticari konularda yetersizlikler ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, sınırlı bütçeler, donanımlı ve deneyimli profesyonelleri çekmeyi ve elde tutmayı zorlaştırabilir. Bununla birlikte, sosyal girişimciler için düzenlenen eğitimlerin eksikliği, girişimcilerin potansiyellerini tam anlamıyla ortaya koymalarını engelleyebilmektedir.

Sosyal girişimciliğin toplumda ve paydaşlar arasında yeterince tanınmaması önemli bir engel teşkil etmektedir. Genellikle sosyal girişimcilik, sadece bir hayır kurumu olarak değerlendirilebilir, ancak bu tür girişimler sürdürülebilir iş modelleriyle hareket eder. Aynı şekilde, yalnızca kâr amacı güden bir ticari işletme olarak da algılanabilir, oysa temel misyonları sosyal fayda sağlamaktır. Bu kavramın tam olarak anlaşılabilmesi, potansiyel müşterilerin, iş ortaklarının veya gönüllülerin desteğini kazanmayı zorlaştırabilir. Tüm bu zorluklara karşın sosyal girişimcilik, dünya genelinde ve Türkiye’de istikrarlı bir şekilde büyümeye devam etmektedir. Bu engellerin aşılabilmesi adına yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesi, özel finansman mekanizmalarının geliştirilmesi ve eğitim programlarının yaygınlaştırılması gibi destekleyici ekosistem unsurlarının oluşturulması büyük önem taşımaktadır.

Türkiye’de sosyal girişimcilik literatürü incelendiğinde kavramsal çerçeve boyutunda çalışmaların yapıldığı ve ikincil kaynaklardan faydalandığı görülmektedir. Bu çalışmalarda sosyal girişimcilik kavramının tanımı ve boyutları üzerinde durulmuştur (Aslan, Araza ve Bulut, 2012; Demir, 2014; Durak, 2016; Demirel, 2017).

Kümbül Güler (2011), çalışmasında yoksullukla mücadelede yenilikçi yaklaşım ile farklı stratejilere sahip olan sosyal girişimcilerin faaliyetlerini örnek olay üzerinden incelemiştir. Çalışmada sosyal girişimcilerin yoksulluk problemini nasıl algıladıkları ve bu problemin çözümünde uyguladıkları yenilikçi stratejiler araştırılmıştır.

Demirel (2017) yapmış olduğu çalışmasında sosyal girişimcilik kavramının kavramsal çerçevesini açıklamıştır. Sosyal girişimcilik kavramını açıklarken yoksulluk ve işsizlik kavramları üzerinden açıklayan yazar sosyal refahın ve sosyal barışın güçlenmesinin önemi üzerinde durmuştur.

Kobal (2021) çalışmasında sosyal girişimlerin sadece sosyal amaçlı örgütler olmadığını, aynı zamanda ticari bakış açısına da sahip olduklarını vurgulamaktadır. Sosyal girişimler, elde ettikleri karı hissedarlara dağıtmak yerine, toplumsal fayda için kullanılmaktadırlar. Ayrıca, finansal performans ve sosyal etkiyi birlikte ölçerek, hem ekonomik hem de sosyal değer yaratmayı hedeflemektedirler.

Sosyal girişimciliğin bölgesel ekonomi bağlamında gelişmesinin sağlanması için sosyal girişimciliğin rolünün araştırıldığı çalışma sosyal girişimcilerle derinlemesine mülakat yapılmış ve bu mülakatlardan elde edilen verilere göre sosyal girişimciliğin bölgelerin ekonomik dayanıklılığını güçlendirme açısından çok önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kılıçaslan, 2024).

Türkeş (2025), çalışmasında yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat yöntemi kullanarak bir sosyal girişimin başarılı olabilmesi için kritik faktörleri araştırmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre sosyal girişimcilikte başarıyı çevresel faktörler etkilerken aynı zamanda yasal çevrenin de sosyal girişimciliğin başarısında çok önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır.

Türkiye’de sosyal girişimcilik alanında yapılan lisansüstü tezleri inceleyerek, bu alandaki akademik eğilimleri analiz etmektedir. Çalışmaların çoğunluğu sosyal girişimcilik kavramı, mevzuat, sosyal girişimci profilleri ve sosyal girişimcilik algısı üzerine yoğunlaşmıştır. Ancak, aynı alanda çalışan sosyal girişimleri bir arada ele alan çalışmaların sınırlı olduğu belirtilmiştir (Tuna, 2024).

SONUÇ

Sosyal girişimcilik, günümüz dünyasının karmaşık ve derin sorunlarına yönelik kalıcı ve sistemli çözümler sunmayı hedefleyen etkili bir yaklaşım olarak öne çıkmaktadır. Anlık yardımların ötesine geçerek, daha köklü değişimler gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Geleneksel iş yaşamının

gücünü ve etkisini toplumsal fayda üretme vizyonu ile bütünleştiren bu model, ekonomik sürdürülebilirlik ile sosyal etkiyi aynı yerde birleştirmeye çalışmaktadır. Sosyal girişimciler için kar bir amaç değil bir araçtır. Sosyal girişimciler toplumsal sorunları çözmek için yenilikçi fikirler geliştiren ve bu fikirleri sürdürülebilir yapıların içinde hayata geçiren kişilerdir. Sosyal girişimcilik, daha adil, sürdürülebilir ve refah dolu bir geleceğin inşa edilmesine olanak sağlamak adına günümüz dünyası için çok büyük önem arz etmektedir. İş dünyası, sivil toplum kuruluşları ve kamu sektörü arasındaki iş birlikleriyle desteklenen bu girişimler, toplumsal gelişimin temellerinden biridir. Bu yöndeki yatırımların artışı, sosyal girişimcilik konusunda eğitim faaliyetlerinin yaygınlaşması ve farkındalık düzeyinin artması, sosyal girişimcilik ekosistemini güçlendirerek daha fazla kişinin sosyal girişimci olmasına imkan sağlayacaktır.

Kaynakça

- Aslan, G., Araza, A. ve Bulut, Ç. (2012), ‘‘Sosyal Girişimciliğin Kavramsal Çerçevesi’’, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (7:2), 69-88
- Austin, J., Stevenson, H. and Wei-Skillern, J. (2006), ‘‘Social and commercial entrepreneurship: the same, different or both?’’, *Entrepreneurship Theory & Practice*, January, pp. 1-22.
- Bhawe, N., Gupta, V.K. and Jain, T.K. (2006), ‘‘The entrepreneurship of the good samaritan: a development framework to understand social entrepreneurship using insights form a qualitative study’’, paper presented at the 2007 Babson Research Conference, Madrid.
- Bornstein, D. (1998, January). Changing the world on a shoestring. *The Atlantic Monthly*, 281: 34–39.
- Capella-Peris, C., Gil-Gómez, J., Martí-Puig, M., & Ruíz-Bernardo, P. (2020). Development and validation of a scale to assess social entrepreneurship competency in higher education. *Journal of Social Entrepreneurship*, 11(1), 23-39.
- Choi, N., and Majumdar, S. (2014), ‘Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research’, *Journal of Business Venturing*, 29 (3), 363–376.
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Tracey, P. (2011). Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions. *Organization Science*, 22(5), 1203-1213.
- Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Retrieved November 11, 2010, from <http://www.fntc.info/files/documents/The%20meaning%20of%20Social%20Entrepreneurship.pdf>. Thomson, J. (2022, September 8). Massive, strange white structures appear on Utah’s Great Salt Lake. *Newsweek*. <https://www.newsweek.com/mysterious-mounds-great-salt-lake-utah-explained-mirabilite-1741151>.
- Demir, Ö. (2014). Sivil toplum kuruluşları, sosyal girişimcilik, kurumsal sosyal sorumluluk ve sosyal işletme. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(6), 347-356.
- Demirel, E. T. (2017). Sosyal girişimcilik. *Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konuları*, 111-125.
- Durak, İ. (2016). Sosyal girişimcilik ve ahilik teşkilati: teorik çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (47), 101-120.
- El Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact. *Social Responsibility Journal*, 9(2), 188-209.
- Fowler, A. (2000), ‘‘NGDOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?’’, *Third World Quarterly*, Vol. 21 No. 4, pp. 637-54.

- Gerlach, A. (2006), Sustainable Entrepreneurship and Innovation, Centre for Sustainability Management, University of Lueneburg, Lueneburg.
- Guzmán, C., Santos, F. J., & Savall, T. (2024). How to explain social innovation in elderly care services: The role of for-profit and non-profit social enterprises. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 20(3), 1849-1877.
- Hibbert, S.A., Hogg, G. and Quin, T. (2001), "Consumer response to social entrepreneurship: the case of the Big Issue in Scotland", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7 No. 3, pp. 288-301.
- Jehan, N., Gull, S., Khan, N. A., & Hussain, A. (2020). Relationship between organizational virtue and perceived role of ethics and perception of social responsibility in business: testing a mediation model. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 14(2), 166-180. <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJBGE.2020.106335>.
- Kılıçarslan, G.N. (2024). Bölgesel ekonomik gelişmenin sağlanabilmesi için bir araç olarak sosyal girişimcilik. Yıldız Teknik Üniversitesi / Fen Bilimleri Enstitüsü / Şehir ve Bölge Planlama Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Kırılmaz, S. K. (2014). SOSYAL GİRİŞİMCİLİK BOYUTLARINA KURAMSAL BİR BAKIŞ. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 55-74.
- Kümbül, Güler, B. (2011). Yoksullukla mücadelede sosyal girişimcilik: Ashoka üyelerinden sosyal yenilikçi örnek uygulamalar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(3), 79-111.
- Mair, J. and Marti, I. (2006), "Social entrepreneurship research: a sources of explanation, prediction and delight", *Journal of World Business*, Vol. 41, pp. 36-44.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, Spring 2007: 29–39.
- Noruzi, M. R., Westover, J. H., & Rahimi, G. R. (2010). An exploration of social entrepreneurship in the entrepreneurship era. *Asian Social Science*, 6(6), 3.
- Özdevecioğlu, M., & Cingöz, A. (2009). Sosyal girişimcilik ve sosyal girişimciler: Teorik çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 81-95.
- Peredo, A.M. and McLean, M. (2006), "Social entrepreneurship: a critical review of the concept", *Journal of World Business*, Vol. 41, pp. 56-65.
- Reis, T. (1999), *Unleashing the New Resources and Entrepreneurship for the Common Good: a Scan, Synthesis and Scenario for Action*, W.K. Kellogg Foundation, Battle Creek, MI.

- Santos, E.M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335-351.
- Soba, M. & Yıldız, E., P. (2020). Adaptation of Social Entrepreneurship Competency Scale in Higher Education:A Scale Adaptation Study. *Pacific Business Review International*,13(3), 96-104.
- Tuna, A. S. (2024). Türkiye’de Sosyal Girişimcilik Konulu Lisansüstü Çalışmalar Üzerine Bir İnceleme. *İçtimaiyat*, 8(2), 417-440.
- Türkeş (2025), N. Sosyal Girişimcilikte Kritik Başarı Faktörleri: Türkiye Uygulaması Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Wilburn, K. (2009). A model for partnering with not-for-profits to develop socially responsible businesses in a global environment. *Journal of Business Ethics*, 85(Suppl 1), 111-120.
- Yaşbay Kobal, H. (2021). “Türkiye’de Sosyal Girişimlerin Özellikleri ve Sosyal Girişimcilerin Paradoksal Liderlik Becerileri” Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, sayı 42, Denizli, s. 97-111.

Göçmen Girişimciliği

Turgut Emre Akyazı¹

Özet

Girişimcilik araştırmalarının cevabını aradığı temel sorulardan birinin, bazı insanların neden bir şirkette çalışan olmak yerine kendi işlerini kurmayı seçtikleri sorusu olduğunu söylemek yanlış olmaz. Genel kaniye göre, insanların girişimciliğe yönelmelerinin (ya da itilmelerinin) nedeni, tüm zorluklara rağmen daha başarılı olabileceklerine ve böylece kendileri ve çevrelerindeki insanlar için daha iyi kazanımlar elde edebileceklerine inanmalarındır (Duan ve Sandhu, 2022: 722). Gelişmiş ülkelerde (özellikle Kuzey Amerika, Avrupa ve Okyanusya'da) etnik azınlık işletmelerinin önemli sayıda olması ve bu işletmelerin buldukları ülkelerin ekonomilerine katkıları nedeniyle, son yıllarda göçmen girişimciliği konusu akademik çevrelerde geniş ilgi görmeye başlamıştır (Kim, 2023: 293).

Göçmenler ve etnik azınlıklar tarafından kurulan işletmelerin en yoğun olarak gözlemlendiği ülkelerin başında gelen ABD'de hükümet tarafından yabancı kökenli yetenekleri ve yüksek teknoloji girişimcilerini ülkeye çekmek için çeşitli politikalar geliştirilmiştir. OECD raporuna (2010) göre göçmen girişimciler hem kendilerine ev sahipliği yapan ülkelere hem de kendi ülkelerine dair bir anlayış ve perspektif sahibi oldukları için küreselleşmeye ve uluslararası iş faaliyetlerine belirgin bir katkı sağlamaktadırlar. Birleşmiş Milletler Uluslararası Göçmen Raporu'na (UN, 2019) göre dünya genelindeki uluslararası göçmen sayısı son yıllarda hızla artmaya devam etmiş ve 2010 yılında 220 milyon iken 2019 yılında 272 milyona ulaşmıştır (Duan vd., 2021b: 3).

Yerli girişimcilerle karşılaştırıldığında, göçmenler dil, sosyal medya platformları ve kişisel beşerî sermaye ile güçlendirilmiş sosyal sermaye gibi faktörleri geliştirmek için yerli girişimcilerden farklı teknikler kullanılmaktadırlar. Göçmenler, yerli doğumlu meslektaşlarının bakmadığı yerlere bakarak, onların göremediği fırsatları bulabilmektedir. Kaynak ve

1 Öğr. Gör. Dr., Aksaray Üniversitesi, emreakyazi@aksaray.edu.tr,
ORCID ID: 0000-0003-2800-7530

fırsat teorilerine göre, göçmen ve yerli girişimciler arasındaki kaynak ve fırsatlardaki bu farklılıklar, girişim yaratma motivasyonlarında farklılıklar yaratmakta ve sonuçta performansta farklılıklara yol açmaktadır (Duan vd., 2021a: 713).

1. Göçmen Kavramı

Göçmen kavramı, antropoloji, ekonomi, girişimcilik, yönetim, psikoloji, sosyoloji ve kamu politikası gibi çeşitli alanlarda sıklıkla konu edilmektedir. Uluslararası Göç Örgütü (IOM) (2020) göçmenleri “yasal statüleri, hareketin gönüllü veya gönülsüz olması, hareketin nedenleri veya kalış süresinin uzunluğuna bakılmaksızın, alışılmış ikamet yerlerinden ayrılmak suretiyle uluslararası bir sınırı geçen kişiler” olarak tanımlamaktadır. Birleşmiş Milletler ise göçmen kavramını “en az 12 aylık bir süre için olağan ikametgahının dışında bir ülkeye taşınan kişi” şeklinde tanımlar (Castles ve Miller, 2009). “Göçmen”, yurtdışında doğmuş bir kişiyi ifade etmekle birlikte, göçmenin çocukları ise “ikinci nesil” göçmen olarak adlandırılır (Nazareno, Zhou ve You, 2018; Dabic vd., 2020: 25).

Uluslararası göç yirminci yüzyılın sonlarında artmış ve iş dünyasının büyümesi ve yapısı üzerinde muazzam bir etkiye sahip olmuştur. Göç öncelikle ekonomik nedenlerle gerçekleşir (Ratha vd., 2019). Bu nedenle, göçmen girişleri hedef ülkelerin işgücü piyasası yapılarına yakından bağlı olma eğilimindedir. Bir yandan, istihdam fırsatları göç rotalarını etkiler ve göçmenleri daha cazip işlerle karakterize edilen hedeflere yönlendirir. Öte yandan, yabancı işçilerin girişi genellikle hedef ülkedeki işgücü piyasasının bölgesel ve ulusal yapısını yeniden şekillendirir (Rinaldi vd., 2023: 3). Bugün Sidney, Londra, Paris, Miami veya Los Angeles gibi kozmopolit şehirleri göçmen işletmeleri olmadan hayal etmek zordur. Göçmen işletmeleri kentsel manzarayı birçok yönden değiştirmiş ve durgun mahallelerin veya geri kalmış ekonomik sektörlerin canlanmasına katkıda bulunmuştur (Rath, 2002: 6). ABD, İngiltere, Kanada ve Avustralya başta olmak üzere birçok gelişmiş ülkede yabancı doğumlular arasında işletme sahipliği yerlilerden daha yüksektir (Fairlie vd., 2008). Bazı göçmen gruplarına ait işletmeler de yerlilere ait işletmelerden daha yüksek gelir ve istihdam düzeyiyle oldukça başarılıdır. Birçok gelişmiş ülke göçmen girişimcileri çekmek amacıyla özel vizeler ve giriş şartları belirlemiştir (Schuetze ve Antecol, 2006). Göçmenler, ABD ekonomisinin belirli sektörlerinde ve yerlerinde iş kurma çalışmalarına önemli ölçüde katkıda bulunurlar. En dikkat çekici katkılar coğrafidir. Dört büyük eyalette göçmenler, tüm yeni işletme sahiplerinin %30,6’sını oluşturur. Ayrıca, ulaştırma ve kamu hizmetleri ile toptan ve perakende

ticaret sektörlerindeki tüm yeni işletme sahiplerinin yaklaşık dörtte birini oluştururlar (Fairlie, 2010: 92).

Göç ve göçmenlik konusunda yapılan çalışmalarda, insanların daha iyi iş fırsatları, yeni bilgi veya daha iyi bir yaşam kalitesi arayışı (Malerba ve Ferreira, 2020) veya menşe ülkesindeki siyasi istikrarsızlık (Agadjanian ve Gorina, 2019) gibi çeşitli nedenlerle yer değiştirdiği ileri sürülmektedir. Göçmenlerin çeşitli gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere sürekli akını, özellikle göçmenler ve bazı durumlarda alıcı ülkeler için bazı ekonomik zorluklara yol açmıştır. Göçmenlerin ev sahibi ülke ekonomilerine entegre edilmesi, resmi istihdam aramak için gerekli becerilere sahip olmaması veya ev sahibi ülkenin dilini anlamamaları nedeniyle sıklıkla zorlu bir süreçtir (Adom ve Ackom, 2023). Bazı araştırmalar göçmenlerin gerekli becerilere ve belgelere sahip olabileceğini, ancak ev sahibi ülkedeki katı kuralların onları resmi istihdam aramaktan alıkoyabileceğini göstermektedir (Remennick, 2013). Bu nedenlerden ötürü göçmenler istihdam aramak yerine hedef ülkede kendi işlerini kurma yolunu seçerek “göçmen girişimciliği” olarak bilinen bir girişimcilik biçimine başvururlar (Fubah ve Moos, 2022).

2. Göçmen Girişimciliği

Girişimcilik konusunda bilinen en eski tanımı yapan Robert Cantillon (1755) girişimciyi “şu anda belirli bir fiyattan aldığı ürünü gelecekte belirsiz fiyatlara satan kişi” olarak tanımlamış ve girişimcinin belirsizlikler karşısında risk alma özelliğini vurgulamıştır (Forbes ve Liu, 2021: 14). Cantillon’dan günümüze kadar sayısız araştırmacı tarafından sayısız tanımla yapılan girişimcilik kavramının belki iki temel unsuru “fırsat” ve “risk” olarak kabul edilebilir. Hangi tanımdan hareket edilirse edilsin, girişimcinin birtakım fırsatları değerlendirdiği ve birtakım riskleri aldığı yadsınamaz bir gerçektir. Göçmenlerin çeşitli nedenlerden ötürü hedef ülkede aradıkları fırsatlar ve aldıkları riskler sonucunda kurdukları işletmeler göz önünde bulundurulduğunda, “göçmen girişimciliği” kavramı karşımıza çıkmaktadır.

Göçmen girişimciliği üzerine yapılan araştırmaların kökeni 1970’lerde ve 1980’lerde ABD’deki göçmen topluluklarını inceleyen araştırmalara dayanır. Konu, göçmen kaynağı olan birçok ülkenin göç akışlarının önemli hedefleri haline gelmesi nedeniyle Avrupa’da da giderek daha fazla önem kazanmıştır. Bu dönüşümlere yanıt olarak göç, sosyal ve politik etkileri nedeniyle Avrupa Komisyonu ve OECD gibi uluslararası örgütlerin gündemine girmiştir (Rinaldi vd., 2023: 3). Göçmen girişimciliği üzerine yapılan araştırmaların çoğunluğu Avrupa’da (özellikle İngiltere’de) ve ABD’de yürütülmektedir (McEvoy vd., 2010). Ayrıca, en çok araştırılan etnik gruplar Çinliler, Hintliler

ve Korelilerdir (Jamal, 2005). Göçmenler tarafından kurulan şirketler, New York, Los Angeles ve Miami gibi büyük ABD şehirlerinde etnik toplulukların yaratılması ve sürdürülmesinde önemli roller oynamaktadır (Light and Gold 2000). ABD’de derin kökleri olan eğitilmiş yöneticiler ve girişimcilerin oluşturduğu iş ağları, bu toplulukları kendi ülkelerine bağlamaktadır (Hart vd., 2010: 15).

Göç, mevcut siyasi tartışmalara da sık sık konu olmaktadır çünkü göçmenlerin refah yardımları almak için geldikleri iddia edilir. Ancak aynı zamanda mevcut refah devletlerini geliştirmede bir kaynak olarak görmektedirler. Bu bakış açısından, göçmenlerin işgücü piyasası statüleri, göçmenler işgücü piyasasına erişim konusunda zorluklarla karşı karşıya kaldıklarından, kamuoyundaki tartışmalarda göç politikasının başarısını değerlendirmek için önemli bir faktör haline gelmiştir (Farashah ve Blomquist, 2022). Bu nedenle, ücretli istihdama alternatif bir mesleki tercih olan girişimcilik, genellikle göçmenlerin piyasada faaliyet göstermeleri ve ev sahibi ülkenin toplumuna entegre olmaları için bir fırsat olarak teşvik edilmektedir (Vandor, 2021; Gawel ve Toikko, 2024: 587).

Kerr ve Kerr (2016), göçmen girişimciliğini, girişimcilik faaliyetinin üstlenilmesi için hem göçmen hem de yerli doğumlu nüfuslara bağımlı olan bir faaliyet (bir göçmen tarafından kurulan) olarak tanımlamıştır. Göçmen girişimciliği, yeni göçmenlerin bir iş kurma veya kendi işini kurma yoluyla gerçekleştirdiği girişimcilik faaliyetini ifade eder (Chaganti ve Greene, 2002). Waldinger ve diğerleri (1990) ise kavramı “ortak ulusal geçmişi veya göç deneyimlerini paylaşan insanlar arasındaki bir dizi bağlantı ve düzenli etkileşim örüntüsü” olarak tanımlar.

Girişimcilik faaliyetinde bulunan göçmenler, “ulusötesi girişimciler”, “azınlık (etnik) girişimciler” ve “diaspora (geri dönen) girişimciler” olarak çeşitli şekillerde adlandırılmaktadır; bunların hepsi “göçmen girişimciler” terimiyle yakından ilişkilidir (Duan ve Sandhu, 2022: 722). “Anklav (enclave) girişimciliği” de göçmen girişimciliğine yakın bir kavramdır. Anklav girişimciliği göçmen yerleşim yerinin kendisiyle sınırlıyken, göçmen girişimciliği hem göçmen sakinlere hem de ana akım topluma hizmet etmeyi amaçladığı için yerli nüfusun girişimciliğine daha çok benzemektedir (Golob ve Giles, 2017).

Küçük İşletmeler İdaresi’ne (ABD) göre, göçmen girişimcilerin iş kurma olasılığı, doğuştan vatandaş olanlara göre iki kat daha fazladır ve daha da önemlisi, göçmenler en çok ihtiyaç duyulan mahallelerde istihdam yaratmaktadır (Duan vd., 2021b: 4). Göçmenlerin karşılaşma eğiliminde olduğu işgücü piyasası zorlukları nedeniyle, girişimcilik göçmenlerin ev

sahibi ekonomilere katkıda bulunmaları için birincil aracı temsil etmektedir. Örneğin, göçmenler toplam ABD nüfusunun yalnızca %13,7'sini temsil etmektedir, ancak ABD'deki işletmelerin %25'inden fazlasını kurmuşlardır. Göçmenlerin yeni iş kurma oranı yerlilere kıyasla daha yüksek olmakla kalmayıp, firmalar tarafından başvuru yeni patentlerin sayısından da anlaşılacağı üzere, işletmeleri daha yenilikçi olmaktadır. Yakın zamanda yapılan çalışmalar, ABD'li göçmenlerin yeni bir iş kurma olasılığının yerlilere kıyasla %80 daha fazla olduğunu göstermiştir (Arora vd., 2025: 2).

Göçmen girişimciliği çalışmaları Birleşik Krallık, Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada gibi popüler göç destinasyonlarında öncülük etmiştir. Göçmen girişimciliği de dahil olmak üzere göçün ekonomik yönlerini ele alan araştırmacılar, dünya çapındaki çeşitli göç süreçlerini kademeli olarak araştırmışlardır (Dana, 2007). Birkaç akademisyen, dil becerilerinin, ilgili deneyimin, kaynakların veya sosyal yerleşikliğinin eksikliğinin göçmenlerin iş kurmalarını engelleyebileceğini öne sürmüştür (Constant, Kahanec ve Zimmermann, 2009); ancak göçmenlerin bazen kendi ev sahibi toplumlarındaki diğerlerinden daha yüksek bir serbest meslek sahibi olma oranı vardır (Contreras-Sweet, 2015). Saxenian (1999), özellikle yüksek teknoloji göçmen girişimciliğine odaklanan öncü araştırmasında Hintlilerin ve Çinlilerin Silikon Vadisi'nde giderek daha fazla varlık gösterdiğini ve birçoğunun orada, kısmen mevcut yüksek teknoloji şirketleri içinde terfilerini engelleyen "cam tavan" nedeniyle yeni şirketler kurduğunu gözlemlemiştir. 1980 ile 1998 yılları arasında Silikon Vadisi'ndeki yeni kurulan şirketlerin %24'ünün CEO'ları Çinli veya Hint soyadlarına sahiptir. Hint ve Çin yüksek teknoloji topluluklarının, ekonominin geri kalanındaki etnik yerleşim yerleri gibi, zengin bir ilişki ağı tarafından desteklendiği ve köken ülkeleriyle bağlantılarını sürdürdükleri ortaya konmuştur (Hart vd., 2010: 16).

Göçmen girişimciliği - göçmenlerin ev sahibi ülkede girişimcilik faaliyetlerini sürdürmesi (Dabic vd., 2020) - hem göçmenlerin ev sahibi hem de anavatanlarının ekonomik kalkınmasında oynadığı kritik rol nedeniyle son on yılda disiplinler arası ilgi çekmiştir (Kerr ve Kerr, 2020). Dahası, birkaç akademisyen göçmen girişimcilerin ev sahibi ülkedeki yerlilere kıyasla daha girişimci olduklarını ve bunun inovasyon ve dolayısıyla ekonomik büyüme için önemli olduğunu bildirmektedir. Girişimcilik genellikle göçmenlerin ev sahibi ülkenin pazarına katılımlarını entegre etmek için bir araç olarak kullanılmaktadır (Malerba ve Ferreira, 2020). Göçmen girişimciler iş yaratıcılarıdır ve bu nedenle ev sahibi ülkelerdeki yüksek işsizlik oranlarının azaltılmasına katkıda bulunurlar (Kerr ve Kerr, 2020; Fubah ve Moos, 2025: 204). Böylece, iş ve istihdam yaratarak ve yoksulluğu azaltarak ekonomik büyümeye katkıda bulunmakta ve bunun sonucunda yerel halk

üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmaktadır (Adom ve Ackom, 2023; Fubah ve Moos, 2022).

Arianna Huffington (Huffington Post), Dietrich Mateschitz (Red Bull), Elon Musk (Tesla, SpaceX) ve Sergey Brin (Google) ABD’de başarılı göçmen girişimciler olarak iyi bilinmelerine rağmen, girişimcilik yolculukları çeşitli motivasyonlara sahipti (Vandor ve Franke, 2016). Bu ilgi çekici bir noktadır çünkü genel girişimcilik motivasyonlarına ek olarak, göçmen gruplarına özgü çok sayıda motivasyon faktörü vardır - ayrımcılık, marjinalleşme ve ev sahibi ülke entegrasyon sorunlarından, anavatanla sosyoekonomik ve kültürel bağlantılara kadar (Hamilton vd., 2008). İtme-çekme faktörleri üzerine yapılan çalışmalar, göçmenler ve yerli doğumlu insanlar arasındaki başlangıç motivasyonlarında önemli farklılıklar ortaya koymuştur. Göçmen olmayan girişimcilerin çoğunluğu girişimlerini iş fırsatlarını değerlendirmek için başlatırken (fırsat odaklı girişimciler), göçmen girişimcilerin çoğu yeni ülkelerinde hayatta kalmak için girişimciliğe zorlanır (zorunluluk odaklı girişimciler) (Zolin vd., 2016).

Göçmen girişimciliği, bir göçmenin ikamet ettiği ülkede bir iş kurması ve sıklıkla diğer yerleşim yeri sakinlerinin niş etnik ihtiyaçlarını karşılaması sürecini ifade eder (Neuman, 2016; Golob ve Giles, 2017). Tipik örnekler, etnik olarak tercih edilen yiyecekler sunan küçük dükkanlar veya etnik gereksinimlere hitap eden güzellik salonlarıdır. Bu işletmeler, göçmenlerin menşe ülkelerinde edindikleri deneyimi kendi memleketlerindeki girişimcilik faaliyetlerine katkıda bulunmak için kullanmalarını temsil eder. Golob ve Giles (2017), göçmen yerleşim yeri girişimcilik faaliyetini şöyle tanımlamıştır: “bir ülkede doğmuş ve daha sonra başka bir ülkeye taşınmış ve ikamet ettiği ülkeye vardığında diğer göçmenlere hizmet eden bir iş kuran bir kişi tarafından oluşturulan girişim”. Bu tanım, göçmen girişimcilik girişimlerinin öncelikle ikamet ülkesindeki belirli bir coğrafi bölgedeki göçmenlerin ihtiyaçlarını karşılamayı amaçladığını göstermektedir. (Osaghae ve Cooney, 2023: 905). Göçmen girişimciliği, bağ kurmayı ve aynı etnik veya göçmen geçmişine sahip biriyle iletişim kurma arzusunu artıran duygusal bir bağ kurma faaliyeti olarak da değerlendirilebilir. Bu bakış açısından, bir göçmenin faaliyeti, insanları ortak yönlerini paylaşmaya ve bunlar hakkında konuşmaya iten bir topluluk bağlama uygulaması olarak da tanımlanabilir (Osaghae ve Cooney, 2023: 905).

3. Göçmen Girişimciliğini Etkileyen Faktörler

Araştırmacılar, bu disiplin başladığından beri göçmen girişimciliğinin belirleyicileri ile ilgilenmektedir (Brzozowski vd., 2017; Sui vd., 2015;

Malerba ve Ferreira, 2020; Duan vd., 2021; Urban vd., 2024). Çeşitli çalışmalar, göçmen girişimciliğinin kişisel özelliklerden, ev sahibi ülkenin girişimcilik ortamından, ortak etnik topluluk özelliklerinden ve göçmenlerin kendi ülkelerindeki faktörlerden etkilendiğini göstermektedir (Brzozowski vd., 2017; Wang ve Liu, 2015; Van Tubergen, 2005). Literatürde tanımlanan ev sahibi ülke ile ilgili temel faktörler arasında finansal destek, işgücü piyasası, tüketiciler, tedarikçiler, profesyonel hizmetler, sosyal kabul, düzenleme ve siyasi bağlam yer almaktadır. Ev sahibi ülkeye dair diğer faktörler arasında ise finans, eğitim politikaları, ekonomik kalkınma, yolsuzluk durumu ve hükümet politikaları bulunmaktadır (You ve Zhou, 2019; Van Tubergen, 2005). Kişisel boyuttaki faktörler ise eğitim, iş deneyimi, yaş, yasal statü, dil becerileri ve göç deneyimi gibi unsurlardır. Cinsiyet, medeni durum, göçün amacı, ev sahibi ülkede kalış süresi, risk alma tutumu gibi faktörler de listeye eklenmiştir. Topluluk perspektifinden bakıldığında, topluluk büyüklüğü, girişimcilik kültürü, bilgiyi paylaşma isteği ve düşük ücretli işlerin kabul edilmesi gibi unsurlar da göçmen girişimciliğine katkıda bulunan faktörler arasındadır (Li vd., 2018).

Birçok göçmen için bir işletme kurmak ücretli istihdama bir alternatiftir ve ekonomik ve sosyal hareketliliği elde etmede etkilidir. Başarılı göçmen girişimciler iş yaratarak, kendi etnik topluluklarının üyelerine ve toplumun geneline ürün ve hizmetler sunarak ve tüketici tercihlerini genişleten yeni ürün ve hizmetler sunarak ekonomiye katkıda bulunurlar. Göçmen girişimciliğinin motivasyonlarına gelince, piyasa dezavantajları ve etnik kaynaklar temel faktörler olarak görülmekle birlikte (Soydas ve Aleti, 2015: 156), göçmenlerin girişimcilik motivasyonları, kendi işini kurmak ile ücretli iş arasında seçim yapmalarını etkileyen “itici” ve “çekici” faktörlerle ilişkilidir (Kloosterman vd., 1998; Masurel vd., 2002). İtici faktörler, işsizlik, ayrımcılık, eğitim ve beceri eksikliği ve sosyal dışlanma gibi koşullar nedeniyle kendi işini kurmaya zorlanan göçmenleri kapsar. İtici faktörler, göçmenlerin ekonomik bağımsızlıktan ziyade işsizliğe bir alternatif olarak kendi işini kurmaya çalıştığını göstermektedir. İş kaybı veya işsizlik korkusu gibi itici faktörler, birçok göçmen için girişimciliğe girişte önemli faktörlerdir (Panayiotopoulos, 2008). Buna karşılık, “çekici faktörler”, göçmenlerin olumlu yönleri ve fırsatları nedeniyle kendi işlerine girmelerini ifade eder. Çekme faktörlerinden kaynaklanan kendi işini kurma motivasyonları hem dışsal hem de içsel motivasyonları içerebilir. Dışsal motivasyonlar maddi tazminat elde etmek olarak tanımlanırken, içsel motivasyonlar kendini gerçekleştirme, yaratıcı ifade fırsatı, kişisel gelişim, tanınma, meydan okuma, heyecan ve başarı ihtiyacını tatmin etme, kendi işinin patronu olmanın getirdiği bağımsızlık, özerklik, özgürlük ve kontrole sahip olma

ve kişinin kendisi ve ailesi için iş güvenliği gibi psikolojik ödüller olarak tanımlanmaktadır (Kuratko ve diğerleri, 1997; Robichaud vd., 2001).

Grup içi bağlar yeni girişimcilerin çeşitli kaynaklara erişmelerine ve iş performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olmada önemli bir rol oynar (Chung vd., 2020) ve göçmen girişimciliğini olumlu yönde etkiler (Biggeri vd., 2022). Bilim insanları ayrıca etnik bağların göçmen girişimcilerin iş ve yaşamları üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde incelemiştir. Yapılan çalışmalarda, sosyal ağlar, sosyal bağlantılar ve sosyal yerleşiklik gibi kişisel koşulların göçmen girişimciliğinin bireysel belirleyicilerini etkilediği ortaya çıkmıştır (Duan vd., 2021). Ayrıca din, aile ve etnik köken gibi dış faktörleri işletmeler üzerinde önemli etkiler olarak tanımlamıştır (Indarti vd., 2020). Ayrıca, daha geniş göçmen literatüründe, akrabalık ve arkadaşlık ağları aracılığıyla sağlanan sosyal ve duygusal desteğin iş fırsatlarını teşvik ettiği aktarılmaktadır (Waldinger ve Lichter, 2003). Bununla birlikte, etnik bağlar olumsuz etkilere de sahip olabilir. Örneğin, etnik iç çatışmalar iş gelişimini engelleyebilir, girişimlerin coğrafi erişimini sınırlayabilir, etnik ağ dışındaki yeni temaslara erişimi kısıtlayabilir ve yeni yönetim uygulamalarının benimsenmesini engelleyebilir (Yasin ve Hafeez, 2022; Yang ve Giroto, 2024: 1314).

4. Göçmen Girişimciliğinin Zorlukları

Göçmen girişimciliği literatürü, yabancı etnik kökeni çoğunlukla göçmenler arasında serbest meslek sahibi olmada artışa yol açan bir dezavantaj veya yükümlülük olarak sunmuştur (Dabic vd., 2020; Evansluong vd., 2019). Ancak, restoranlar gibi işletmeler müşterileri pazarlamak ve çekmek için göçmen etnik kökenini kullanabilir ve uygulayabilir. Araştırmalar, sahiplerinin geçmişleri göz önüne alındığında, işletmelerin ilişkilendirildiği etnik grupların özelliklerini temsil eden yiyeceklerin, menülerin, iç dekorasyonların, geleneksel müziklerin ve üniformaların, seçkin atmosferler yaratmak ve müşterileri çekmek için benzersiz satış noktaları olarak kullanıldığını göstermektedir (Evansluong vd., 2025: 457).

Etnik topluluklardan gelen desteğin belirgin önemine rağmen, kendi topluluklarının dışına çıkamayan etnik işletmeler, iş büyümelerini sınırlayacaktır; etnik pazarın dışından müşteri çekememek, etnik işletmenin büyümesinin önündeki temel kısıtlamadır (Barrett vd., 2002). İşletme genişlemesi için, göçmen girişimciler genel nüfusa açılmalı ve ana akım müşterilere mal ve hizmet sunarak etnik sınırlarının ötesine ulaşmalıdır (Jones vd., 2000).

Çeşitli göçmen gruplarının ana vatanları dışındaki bir işgücü piyasasına girmeye çalışırken karşılaştıkları dil, kültür ve ırk düşmanlığı gibi önemli engeller göz önüne alındığında, girişimcilik, yerli olmayan girişimcilerin ekonomik refahını artırmak ve ev sahibi ülkelerine finansal entegrasyonlarını kolaylaştırmak için giderek daha etkili bir strateji olarak kabul edilmektedir (Hofstede, 2011; Brzozowski vd., 2017; Opute vd., 2021). Bu özellikler, göçmen aile işletme sahipleri tarafından kurulan ve işletilen işletmelerin girişimcilik faaliyetlerini ve performansını hızlandırabilecek ve geliştirebilecek ek bir kaynak sağlamaktadır (Sultan vd., 2024: 372).

Göçmen olan ve yeni bir ülkeye yerleşen girişimciler genellikle iki veya daha fazla kültüre angaje olurlar. Bu durum özellikle diasporik bireyler tarafından işletilen daha küçük, aile işletmeleri için geçerlidir (Bird ve Wennberg, 2014). Burada girişimcinin çoklu görev yapması ve farklı kültürel uygulamalara ve anlayışlara sahip insanlarla nasıl etkileşim kuracağını öğrenmesi gerekir. Bu bireylerin sınırlı dil yeterliliği, göçmen gruplarının dışında az sayıda kültürel ve sosyal ağları ve ev sahibi ülke gelenekleri hakkında yasal ve düzenleyici bilgi eksikliği varsa, görev daha da zorlaşır. İşletme sahiplerinin bu koşullar altında psikolojik ve sosyokültürel uyum sorunlarıyla karşılaşma olasılığı daha yüksektir. Sosyal beceriler ve ev sahibi kültüre uyum sağlama yeteneği, bazı göçmenlerin sahip olmayabileceği sosyokültürel uyum için gereklidir (Lerpold vd., 2023).

Son zamanlarda, göçmen girişimcilerin ekonominin teknoloji ve mühendislik sektörlerine katkılarına çok dikkat çekiliyor. Geçtiğimiz on yılda kurulan mühendislik ve teknoloji şirketlerinin yüzde yirmi beşi göçmenler tarafından kuruldu. Önceki araştırmalar ayrıca göçmen girişimcilerin Silikon Vadisi gibi yüksek teknoloji alanlarına önemli katkılarda bulunduğunu gösteriyor (Saxenian, 1999, 2000). Çin ve Hindistan'dan gelen mühendisler, Silikon Vadisi'nde başlatılan tüm teknoloji işletmelerinin yaklaşık dörtte birini yönetiyor. Bu firmalar bölgede önemli bir servet ve birçok yüksek teknoloji işi yarattı. Yüksek göçmen girişimcilik oranları ayrıca Silikon Vadisi'ndeki genel iş yaratımına katkıda bulunuyor (Fairlie, 2010: 71).

Göçmen işletme sahipleri ABD ekonomisine önemli katkılarda bulunurlar. ABD'deki tüm yeni işletmelerin %16,7'sini başlatırlar ve tüm işletme sahiplerinin %12,5'ini temsil ederler. Göçmenlerin ABD'deki işletme sahibi ve yeni işletme sahibi sayısına olan büyük katkısı, kısmen göçmenler arasında nispeten yüksek işletme sahipliği ve kuruluş oranlarıyla desteklenmektedir. Örneğin, göçmenlerin her ay işletme kurma olasılığı göçmen olmayanlara göre %30 daha fazladır. Göçmen işletme sahipleri ayrıca toplam ABD işletme geliri, satışları ve istihdamına önemli ölçüde katkıda bulunurlar. ABD'deki

toplam işletme gelirinin %11,6'sı göçmen işletme sahipleri tarafından üretilmektedir (Fairlie, 2010: 104).

Göçmenlerin sahip olduğu işletmeler, en düşük ve en yüksek beceri gerektiren işletmelerde ve sanat, eğlence ve dinlence, diğer hizmetler, toptan ve perakende ticaret ve ulaştırma sektörlerinde işletme sahipliğinin, başlangıçların ve gelirin büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Göçmenlerin sahip olduğu işletmeler ülkedeki birçok eyalete çok büyük işletme katkıları sağlamaktadır. Göçmenler, Kaliforniya'daki tüm işletme sahiplerinin %30'unu, New York'ta dörtte birini ve New Jersey, Florida ve Hawaii'de beşte birinden fazlasını temsil etmektedir. Kaliforniya'daki tüm yeni işletme sahiplerinin üçte birinden biraz fazlası ve New York, Florida ve Teksas'takilerin yaklaşık %30'u göçmendir. Son olarak, göçmen işletme sahipleri Kaliforniya'daki tüm işletme gelirlerinin yaklaşık dörtte birini ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki tüm işletme gelirlerinin %3,3'ünü üretmektedir. New York, Florida ve New Jersey'de toplam göçmenlerin sahip olduğu işletme geliri tüm işletme gelirlerinin yaklaşık beşte birini temsil etmektedir (Fairlie, 2010: 105).

“Dezavantaj teorilerine” göre, göçmen girişimciliğinin temel açıklaması, göçmenlerin iş bulmasını engelleyen birçok engelde (dil, eğitim seviyesi, beceriler, ayrıca ırkçılık ve ayrımcılık) bulunmaktaydı ve bu da onlara kendi işlerini kurmanın tek ekonomik alternatifini bırakıyordu (Rinaldi vd., 2023: 5).

Kaynakça

- Adom, K. and Ackom, B. (2023). Towards a greater understanding of the prevalence of immigrant entrepreneurship in the informal economy of Ghana: an institutional theory perspective. *Journal of African Business*, Vol. 25 No. 2, pp. 1-23.
- Agadjanian, V. and Gorina, E. (2019). Economic swings, political instability and migration in Kyrgyzstan. *European Journal of Population*, Vol. 35 No. 2, pp. 285-304.
- Arora, P., Nagaraj, P., Bengoa, M. ve Mukherjee, D. (2025). Immigrant entrepreneurship in the United States: Intersectionality as a blessing and a curse. *Journal of Business Venturing*, 40: 1-24.
- Barrett, G., Jones, T., McEvoy, D. and McGoldrick, C. (2002). The economic embeddedness of immigrant enterprise in Britain. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol. 8 Nos 1/2, pp. 11-31.
- Biggeri, M., Braitto, L. and Zhou, H. (2022). Chinese migrant microenterprises and social capital: a multiple case study analysis in industrial clusters in Italy. *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 34 Nos 5/6, pp. 486-505, doi: 10.1080/08985626.2022.2062620.
- Bird, M. and Wennberg, K. (2014). Regional influences on the prevalence of family versus non-family start-ups. *Journal of Business Venturing*, Vol. 29 No. 3, pp. 421-436.
- Brzozowski, J., Cucculelli, M. and Surdej, A. (2017). The determinants of transnational entrepreneurship and transnational ties' dynamics among immigrant entrepreneurs in ICT sector in Italy. *International Migration*, Vol. 55 No. 3, pp. 105-125, doi: 10.1111/imig.12335.
- Castles, S. ve Miller, M. J. (2009). *The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*. London: Palgrave Macmillan Limited.
- Chaganti, R. and Greene, P.G. (2002). Who are ethnic entrepreneurs? A study of entrepreneurs' ethnic involvement and business characteristics. *Journal of Small Business Management*, Vol. 40 No. 2, pp. 126-143.
- Chung, H.F.L., Yen, D.A. and Wang, C.L. (2020). The contingent effect of social networking ties on Asian immigrant enterprises' innovation. *Industrial Marketing Management*, Vol. 88, pp. 414-425, doi: 10.1016/j.indmarman.2019.04.011.
- Constant, A., Kahanec, M., & Zimmermann, K. (2009). Attitudes towards immigrants, other integration barriers, and their veracity. *International Journal of Manpower*, 30(1/2), 5-14.
- Contreras-Sweet, M. (2015). Immigrant entrepreneurs help fuel record growth streak. <https://www.sba.gov/blogs/immigrant-entrepreneurs-help-fuel-recordgrowthstreak>. Accessed 31 October 2019.

- Dabic, M., Vlacic, B., Paul, J., Dana, L.P., Sahasranamam, S. and Glinka, B. (2020). Immigrant entrepreneurship: a review and research agenda. *Journal of Business Research*, Vol. 113, pp. 25-38.
- Dana, L.P. (2007). *Handbook of research on ethnic minority entrepreneurship. A coevolutionary view on resource management*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Duan, C., Kotey, B. ve Sandhu, K. (2021a). Transnational immigrant entrepreneurship: effects of home-country entrepreneurial ecosystem factors. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(3): 711-729.
- Duan, C., Sandhu, K. ve Kotey, B. (2021b). Understanding immigrant entrepreneurship: a home-country entrepreneurial ecosystem perspective. *New England Journal of Entrepreneurship*, 24(1): 2-20.
- Duan, C. ve Sandhu, K. (2022). Immigrant entrepreneurship motivation – scientific production, field development, thematic antecedents, measurement elements and research agenda. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 16(5): 722-755.
- Evansluong, Q., Ramirez Pasillas, M. and Nguyen Bergstrom, H. (2019). Breaking ice, breaking in and breaking out. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 25 No. 5, pp. 889-899.
- Fairlie, R.W. (2010). Estimating the Contribution of Immigrant Business Owners to the U.S. Economy. İçinde C.D. Knowles (Ed.), *Immigrant Entrepreneurship in the U.S.* (ss. 69-107). Nova Science Publishers, New York.
- Farashah, A.D. and Blomquist, T. (2022). Work experiences of qualified immigrants: a review of theoretical progress. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, Vol. 41 No. 7, pp. 1063-1090, doi: 10.1108/EDI-01-2019-0046.
- Forbes, L. W. ve Liu, C. Y. (2021). Migrant Entrepreneurship and Urban Development in Global Cities. İçinde C. Y. Liu (Ed.), *Immigrant Entrepreneurship in Cities: Global Perspectives* (ss. 13-46). Springer.
- Fubah, C. N. and Moos, M. N. (2022). Immigrant entrepreneurship in South Africa: a review and research agenda. *Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, Vol. 18 No. 1, pp. 1-13.
- Fubah, C. N. and Moos, M. (2025). Exploring network typology and their role in immigrant entrepreneurship: insights from South Africa. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 19(2), 202-224.
- Gawel, A. and Toikko, T. (2024). Female immigrant entrepreneurship – predicted by women’s empowerment in host country. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 44(5): 586-606.

- Golob, M.I. and Giles, A.R. (2017). Immigrant entrepreneurship in Canada: sites for cultural preservation, inclusion, and community development. *Journal of Multicultural Discourses*, Vol. 12 No. 1, pp. 27-41.
- Hamilton, R., Dana, L.P. and Benfell, C. (2008). Changing cultures: an international study of migrant entrepreneurs. *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 16 No. 01, pp. 89-105, doi: 10.1142/S0218495808000053.
- Hart, D. M., Acs, Z. J. ve Tracy, S. L. (2010). Estimating the Contribution of Immigrant Business Owners to the U.S. Economy. İçinde C.D. Knowles (Ed.), *Immigrant Entrepreneurship in the U.S.* (ss. 1-68). Nova Science Publishers, New York.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: the Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, Vol. 2 No. 1, pp. 919-2307.
- Indarti, N., Hapsari, N., Lukito-Budi, A.S. and Virgosita, R. (2020). Quo Vadis, ethnic entrepreneurship? A bibliometric analysis of ethnic entrepreneurship in growing markets. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 13 No. 3, pp. 427-458, doi: 10.1108/JEEE-04-2020-0080.
- IOM (2020), World migration report 2010, available at: https://publications.iom.int/system/files/pdf/wmr_2020_en.pdf
- Jamal, A. (2005). Playing to win: an explorative study of marketing strategies of small ethnic retail entrepreneurs in the UK. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12, pp. 1-13.
- Jones, T., Barrett, G. and McEvoy, D. (2000). Market potential as a decisive influence on the performances of ethnic minority business in Rath, J. (Ed.), *Immigrant Businesses: The Economic, Political and Social Environment*, Macmillan, London, pp. 37-53.
- Kerr, S.P. and Kerr, W. (2020). Immigrant entrepreneurship in America: evidence from the survey of business owners 2007 and 2012. *Research Policy*, Vol. 49 No. 3, p. 103918.
- Kerr, S.P. and Kerr, W.R. (2016). Immigrant entrepreneurship. Measuring Entrepreneurial Businesses: Current Knowledge and Challenges, University of Chicago Press, Chicago, pp.187-249.
- Kim, J. (2023). Immigrant Entrepreneurship and the Rising Popularity of Korean Cuisine: Korean Restaurant Businesses in Frankfurt. *Pacific Focus*, 38(2): 288-313.
- Kloosterman, R.C., van der Leun, J. and Rath, J. (1998). Across the border: economic opportunities, social capital and informal businesses activities of immigrants. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, Vol. 24 No. 2, pp. 367-376.
- Kuratko, D., Hornsby, J.S. and Naffziger, D.W. (1997). An examination of owner's goals in sustaining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, Vol. 35 No. 1, pp. 24-33.

- Lerpold, L., Sjöberg, Ö. and Wennberg, K. (2023). Migration, integration, and the Pandemic, in *Migration and Integration in a Post-Pandemic World: Socioeconomic Opportunities and Challenges*, Springer International Publishing, Cham, pp. 1-28.
- Li, C.G., Isidor, R., Dau, L.A. and Kabst, R. (2018). The more the merrier? Immigrant share and entrepreneurial activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 42 No. 5, pp. 698-733.
- Malerba, R.C. and Ferreira, J.J. (2020). Immigrant entrepreneurship and strategy: a systematic literature review. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol. 33 No. 2, pp. 183-217.
- Masurel, E., Nijkamp, P., Tastan, M. and Vindigni, G. (2002). Motivation and performance conditions for ethnic entrepreneurship. *Growth and Change*, Vol. 33 No. 2, pp. 238-260.
- McEvoy, D., Hafeez, K. and Keoy, K.H. (2010). Special issue: ethnic minority entrepreneurship and management: introduction from special editors. *International Small Business Journal*, Vol. 28 No. 2, pp. 131-135.
- Nazareno, J., Zhou, M., & You, T. (2018). Global dynamics of immigrant entrepreneurship: Changing trends, ethnonational variations, and reconceptualizations. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(5), 780–800.
- Neuman, E. (2016). Ethnic concentration and economic outcomes of natives and second-generation immigrants. *International Journal of Manpower*, Vol. 37 No. 1, pp. 157-187.
- OECD (2010). International Migration Outlook 2010, available at: https://www.oecd-ilibrary.org/socialissues-migration-health/international-migration-outlook-2010_migr_outlook-2010-en.
- Opute, A.P., Iwu, C.G., Khosa, R.M., Eresia-Eke, C., Hagos, S.B. & Irene, B. (2021). African Immigrant Entrepreneurship in the UK: The Hidden Hand of Family Influence on Entrepreneurial Orientation. *Harvard Deusto Business Review*, vol. X, no. 1, 1, pp. 53.
- Osaghae, O. and Cooney, T. M. (2023). How has entrepreneurship opportunity formation amongst immigrants been influenced by the COVID-19 pandemic? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(5): 902-918.
- Panayiotopoulos, I. (2008). Turkish immigrant entrepreneurs in the European union a political institutional approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol. 14 No. 6, pp. 395-413.
- Rath, J. (2002). Needle Games: A Discussion of Mixed Embeddedness. İçinde J. Rath (Ed.), *Unravelling the Rag Trade: Immigrant Entrepreneurship in Seven World Cities*. (ss. 1-28). Berg Publication.

- Ratha, D., Supriyo D., Eung J. K., Sonia P., Seshan, G. K., Shaw, W. and Yameogo, N. D. (2019). Leveraging Economic Migration for Development: A Briefing for the World Bank Board. World Bank Group.
- Remennick, L. (2013). Professional identities in transit: factors shaping immigrant labour market success. *International Migration*, Vol. 51 No. 1, pp. 152-168.
- Rinaldi, R., Arrighetti, A., Lasagni, A., Canello, J. (2023). Immigrant entrepreneurship in Europe: a comparative empirical approach, ZBW – Leibniz Information Centre for Economics, Kiel, Hamburg.
- Robichaud, Y., McGraw, E. and Roger, A. (2001). Toward the development of a measuring instrument for entrepreneurial motivation. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 6 No. 2, pp. 189-201.
- Soydas, Y. and Aleti, T. (2015). Immigrant and second-generation Turkish entrepreneurs in Melbourne Australia: A qualitative investigation of entrepreneurial motivations. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(2): 154-174.
- Sui, S., Morgan, H.M. and Baum, M. (2015). Internationalization of immigrant-owned SMEs: the role of language. *Journal of World Business*, Vol. 50 No. 4, pp. 804-814.
- UN (2019), International Migration Report, United Nation, available at: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/publications/migrationreport/docs/InternationalMigration2019_Report.pdf.
- Urban, B., Murimbika, M. and Mhangami, D. (2024). Immigrant entrepreneurship with a focus on human and social capital as determinants of success: evidence from South Africa. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(2): 257-272.
- Van Tubergen, F. (2005). Self-employment of immigrants: a cross-national study of 17 western societies. *Social Forces*, Vol. 84 No. 2, p. 23.
- Vandor, P. (2021). Are voluntary international migrants self-selected for entrepreneurship? An analysis of entrepreneurial personality traits. *Journal of World Business*, Vol. 56 No. 2, 101142, doi: 10.1016/j.jwb.2020.101142.
- Vandor, P. and Franke, N. (2016). Why are immigrants more entrepreneurial? *Harvard Business Review*, October 27, 2016. available at: <https://hbr.org/2016/10/why-are-immigrants-moreentrepreneurial>.
- Waldinger, R., Aldrich, H.E., and Ward, R. (1990). *Ethnic Entrepreneurs: Immigrant Business in Industrial Societies*, 1st ed., Sage Publications Inc., Newbury Park, CA.
- Waldinger, R. and Lichter, M.I. (2003). *How the Other Half Works: Immigration and the Social Organization of Labor*. University of CA Press, CA.

- Wang, Q. and Liu, C.Y. (2015). Transnational activities of immigrant-owned firms and their performances in the USA. *Small Business Economics*, Vol. 44 No. 2, pp. 345-359.
- Yang, J. J. and Giroto, M. (2024). Exploring the role of ethnic networking ties in immigrant entrepreneurship: a comprehensive review and research agenda. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 18(6), 1313-1336.
- Yasin, N. and Hafeez, K. (2022). Three waves of immigrant entrepreneurship: a cross-national comparative study. *Small Business Economics*, Vol. 60 No. 3, pp. 1281-1306, doi: 10.1007/s11187-022-00656-z.
- You, T.L. and Zhou, M. (2019). Simultaneous embeddedness in immigrant entrepreneurship: global forces behind Chinese-owned nail salons in New York city. *American Behavioral Scientist*, Vol. 63 No. 2, pp. 166-185.
- Zolin, R., Chang, A., Yang, X. and Ho, E.Y.H. (2016). Social capital or ethnic enclave location? A multilevel explanation of immigrant business growth. *Thunderbird International Business Review*, Vol. 58 No. 5, pp. 453-463, doi: 10.1002/tic.21754.

Teknoloji Tabanlı Girişimcilik

Gülin Tuğçe Söyleyici¹

Ali Söyleyici²

Özet

Teknoloji tabanlı girişimcilik, yenilikçi bakış açısı ile bir iş fikrinin teknoloji ile birlikte doğması ya da mevcut üretilen mal ve hizmetlerin teknoloji ile geliştirilerek güncellenmesi ve dönüştürülmesi faaliyetleri olarak ifade edilmektedir. Girişimcilik en basit tabiriyle eyleme dökülen iş fikridir. Bilim dünyasının her gün yeni bir buluş ile karşımıza çıkması teknoloji ve girişimcilik entegrasyonunu zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk teknoloji tabanlı girişimciliğin ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır. Türkiye’de teknoloji tabanlı girişimciliğin en güzel örneklerinden biri de üniversite iş birlikleri ile ortaya koyulan teknoparklardır. Teknoparklar hem teknoloji tabanlı girişimcilere fırsatlar sunmakta hem de ülke ekonomisine pozitif katkı sağlamaktadır. Tüm dünyada ise son zamanların en çok kabul gören teknoloji odaklı girişimcilik yaklaşımlarından biri de Start-up’lardır. Start-up’lar hızlı, dinamik ve pratik yapıları ile özellikle günümüzde teknolojinin ön plana çıktığı girişimcilik faaliyetlerindedir. Bugün Türkiye’de ve Dünya’da birçok teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerine rastlamak ve örneklendirmek mümkündür.

Giriş

Yeni dünya trendlerin takip edildiği, sınırların ortadan kalktığı, gelişim, değişim ve inovasyonun ön planda olduğu ve en önemlisi teknolojinin hayatın merkezinde yer aldığı bir düzen içerisinde büyümeye devam etmektedir. Artık geleneksel yaklaşımlar kitaplarda yerlerini almakta ve tarihin tozlu sayfalarına doğru rafa kaldırılmaktadır. İnsanlığın varoluşundan bu yana kavramsal olarak net bir şekilde bugünkü tabirleri ile telaffuz edilmese de girişim, girişimci ve girişimcilik kavramları her zaman önemli olmuş ve dikkat çekmiştir. İlgüdüsel olarak keşfetme ve gelişme arzusu ile tüm toplumlarda

1 Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi, gulintugce.soyleyici@siirt.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3382-4837

2 Gümrük ve Lojistik Uzmanı, alissoyleyici@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4551-4745

bu kavramlara doğrudan ve dolaylı olarak yer verilmiştir. Zamanla önemi anlaşılmış ve bilim ile desteklenerek bu kavramlar geliştirilmiştir. Son yüzyıllarda her geçen gün hayatımızın en önemli yaklaşımları arasına girmiştir. Girişimciliğin bir ülkenin ekonomik kalkınmasının hayati bir unsuru olarak görülmesi nedeniyle girişimciliği yönlendiren temel faktörlerin anlaşılması önemli hale gelmiştir (Xin ve Park, 2024:1). Ekonomik faaliyetlerin önemli bir düzenleyicisi ve inovasyonun temel taşı olarak girişimciler, her zaman ana akım ekonomi teorilerinin odak noktası olmuştur (Wang ve Shao, 2023: 3). Girişimcilere yönelik olumlu sosyal algılar, fırsat odaklı girişimciliği olumlu yönde etkilemektedir (Xin ve Park, 2024: 13). Bilinçli, tecrübeli, eğitilmiş girişimciler bugün dünyaya yön vermektedir. Dinamik yaşam, bilgiye yapılan yatırımlar, bilimin ve teknolojinin gelişmesine katkı sağlamıştır. İçerisinde teknoloji barındırmayan neredeyse hiçbir olgu bulunmamaktadır. Teknoloji hayatımızın vazgeçilmez bir parçası olarak tüm dünyayı şekillendirmektedir. Yenilikçilik bakış açısıyla girişimciler teknolojiyi takip etmekte ve fırsatları teknoloji ile birleştirmektedir. Artık dijital teknolojiler işletmelerin tüm organizasyonlarında kullanılması gereken, iş süreçlerine pozitif katkı sunarak verimlilik ve etkinliği arttıran, operasyonel maliyetleri en aza indirip şeffaflık sağlamasından dolayı etkin bir işletmenin dijital dünyada ayakta kalabilmesi için teknolojiyi gerçekleştirdikleri tüm işlerin merkezine koymaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Yeni dünya üretim faktörlerini doğru denkleme bir araya getirip mal veya hizmet üretimi gerçekleştiren klasik işletmecilik anlayışından uzak bilişim teknolojilerinin merkezinde işletme fonksiyonlarını teknoloji ile birleştirerek üst düzey yeni işletmecilik anlayışı olan dijital ya da teknolojik işletmecilik olarak adlandırılan yeni bakış açısını kabul etmektedir (Boz ve Serinkan, 2022: 104). Bugün neredeyse tüm işletmeler bilgi ve iletişim teknolojilerine yatırım yapmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojileri, bilgi teknolojilerini kapsayan geniş bir üst kavram olup, bilgisayar ve ağ teknolojileri, haberleşme uyduları, yayıncılık medya araçları, mobil telefonlar ve kablosuz ağlar gibi birçok teknolojik alanı içermektedir ancak bunlarla sınırlı değildir. Bilgi ve İletişim Teknolojisi, modern toplumda merkezi bir rol oynamaktadır ve bilgilerin depolanmasını, alınmasını, iletilmesini ve işlenmesini daha verimli ve kullanışlı hale getirmektedir (Dong vd., 2024: 750). Bilgi ve iletişim teknolojileri internetin yükselişini desteklemiş ve internetin yükselişi şirket ekosistemlerinde devrim niteliğinde bir değişime yol açarak piyasayı çevrimiçi platformlara yönlendirmiş ve dijital ticaretin genişleyen alanında faaliyet göstermek üzere yeni girişimcilerden deneyimli profesyonellere kadar geniş bir yelpazede girişimcileri cezbetmiştir (Duong ve Nguyen, 2024: 1-2). Dördüncü sanayi devrimi olarak da adlandırılan Endüstri 4.0, mobil cihazların yaygın olarak benimsenmesi ve çeşitli dijital

teknolojilerin kesintisiz entegrasyonu ile kendini göstermektedir (Duong ve Nguyen, 2024: 1). Tüm dijital teknolojiler dijital olmanın ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmektedir (Mirhabibi, Shayan ve Sahraei, 2025: 2). Günümüzün modern dijital ortamında rekabetçi kalmak isteyen işletmeler ve organizasyonlar, zorlu ancak kesintisiz bir süreç olan Endüstri 4.0 unsurlarının uygulanmasına yönelmek zorundadır. Bu süreç, robotik, yapay zekâ, büyük veri analitiği ve nesnelerin interneti gibi en yeni dijital teknolojilerin iş ve üretim süreçlerine entegrasyonunu içermektedir (Andrea ve Lucia, 2025: 1216). Artık girişimciler için teknoloji içermeyen herhangi bir girişim etkili sonuçlar doğurmayacağı için tercih edilebilir değildir. Bu nedenle teknoloji merkezli girişimcilik faaliyetleri hız kazanmıştır. Girişimciler, tüm fırsatları teknoloji ekseninde değerlendirerek içerisinde teknoloji olmayan iş fikrini dahi teknoloji ile birleştirerek yeni bir yapıya bürünmesini sağlamaktadır. Teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerinin bugünü aydınlatacağı gibi geleceğe yön vermesi de kaçınılmazdır.

1. Girişimcilik Kavramı ve Teknoloji Entegrasyonu

Yakın tarihin en çok kullanılan kelimelerinden olan ‘teşebbüs’ ve ‘müteşebbis’ kavramları zamanın yeniden şekillendirdiği dünyada kendime yeni bir kimlik bulmuştur. Günümüzün en çok kullanılan kelimeleri arasında yer alan ‘girişim’ ve ‘girişimci’ kavramlarına alt yapı olmuş ve zamanla yerini bu kavramlara bırakmıştır. Bir işi faaliyete geçirebilmek için adım atma eylemi girişim olarak ifade edilmektedir. Adım atma eylemini gerçekleştiren kişi ise girişimci olarak tanımlanmaktadır. İki kavramın bütünleştiği girişimcilik ise en kısa ve net tabir ile mevcut kaynakların etkili bir şekilde kullanılabilme yönetimini ortaya koymaktır (Göktaş ve Parmaksız, 2019: 276). Girişimci bireyler genellikle daha yenilikçi ve yaratıcıdır. Girişimcilik yönelimine sahip girişimciler, ortaya çıkan yeni teknolojilere daha uyumlu olup değişime daha açık olma eğilimindedir (Shahzad ve Xu, 2024: 3). Özellikle, kendi kendini yönlendiren bireyler, girişimci girişimlerde olumsuz zorluklarla karşılaştıklarında sürekli öğrenme yoluyla mesleki becerilerini geliştirmeye daha yatkındırlar (Li vd., 2024: 6). Daha önce yapılan araştırmalar, girişimciliği etkileyen çeşitli açıklayıcı değişkenleri ortaya çıkarmıştır. Bunlar arasında;

- (1) Ekonomik faktörler (Gayri safi yurtiçi hasıla ve küreselleşme),
- (2) Kurumlar (Vergi politikası ve yolsuzluk),
- (3) Kültür (Sosyal ve dini inançlar),
- (4) Hukuk sistemleri

(5) Coğrafya (Kıyı ve ılıman bölgeler)

yer almaktadır (Xin ve Park, 2024:1). Girişimcilik, getirmiş olduğu birçok yenilik sayesinde ihtiyacın doğmasına katkı sağlamaktadır. Değişken bir kavram olan ihtiyaç yer, zaman, mevsim, toplum, ekonomik ve teknolojik gelişmeler ışığında farklılık göstermektedir. Ortaya çıkan ihtiyaçların yaratmış olduğu fırsatlarda girişimciliği besleyen en önemli kaynaktır (Kubaş ve Özmen: 2020: 105). Girişimciliğin içerisinde yer alan en çok kullanılan kavramlardan birisi de inovasyondur. İnovasyon terimi, rekabet avantajının yanı sıra, örgütsel başarının da önemli bir unsurudur. İnovasyon, bir organizasyonun iş süreçlerinde olumlu bir değişim yaratmak amacıyla yeni süreçler, hizmetler veya ürünler geliştirmesi ve uygulamaya koymasidir. Bu, mevcut yöntemleri veya uygulamaları iyileştirmeyi veya hatta sıfırdan başlamayı içerebilmektedir. Nihai amaç, işletmeyi yeniden canlandırarak yeni değerler oluşturmak ve büyümeyi ve verimliliği artırmaktır. Ayrıca, yeniliğin önemi, uzun vadeli avantajların elde edilmesi açısından hayati bir rol oynamaktadır (Li vd., 2021: 2). İnovasyon, işletmelerin pazar talebini karşılmasını, uygun teknolojiler kullanarak ürün üretmesini ve gelecekteki taleplere yanıt vermesini sağlamaktadır. Teknoloji tabanlı girişimlerde inovasyon, yeni ürünlerin pazara başarılı bir şekilde sunulması yoluyla uzun vadeli karların kaynağı olabilmektedir. Çünkü inovasyon, bir şirketin satış artmasına ve rekabet avantajına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır (Ahn, Kim ve Lee, 2022: 2). Bir firmanın yenilikçiliği, şirketin bilgiyi kullanarak zamanında özgün çözümler ürettiği durumu ifade etmektedir. Yenilik kapasitesi büyük ölçüde, bir organizasyonun belirli bir buluşa yönelik kaynaklarını nasıl tahsis ettiğine bağlıdır (Li vd., 2021: 2). Bugün inovasyon, teknoloji, değişim ve hız gibi çeşitli unsurlar girişimcilere yeni iş fırsatları sunmaktadır. Kayda değer miktarda ortaya çıkan bu fırsatları değerlendirebilecek yenilikçilik, yaratıcılık, problem çözme ve iş birliğine yatkınlık gibi yeteneklere sahip olan girişimciler doğru adım ile bu fırsatları faaliyete geçirebilmektedirler. Dünya girişimcilerin geleneksel bakış açısı ile kalabilmelerini imkânsız hale getirmektedir. Son yıllarda hızla gelişen dünya artık teknolojinin etrafında şekillenmektedir. Ortaya çıkan yeni teknolojiler girişimcilerin bakış açısını değiştirmiş ve artık teknolojik girişimciliğe yönelmelerini sağlamıştır. Giderek artan teknolojik fırsatlar hem yeni girişimcilerin hem de tecrübeli girişimcilerin odak noktası haline gelmiştir. Bu noktada teknoloji girişimcileri pazar fırsatlarını doğru tespit edip ürün ya da hizmete dönüştürme noktasında teknoloji entegrasyonunu kullanarak etkili çözümler ortaya koymaktadır. Yeni iş fırsatlarını faaliyete geçirebilen özel girişimciler, halihazırda yapmış oldukları işleri güncelleyerek geliştirmek isteyen veya müşterilerine yeni bir değer yaratmak amacıyla çeşitli unsurları

bir araya getirerek yenilik ve deneyler sunan özel ve kamu kuruluşlarının iş liderleri teknoloji girişimcileri olarak adlandırılmaktadır. Yeni girişimciler yeni endüstrilerin oluşmasına da katkı sağlamaktadır (Korkmaz, 2023: 82). Teknolojik değişim bugün baktığımız her yerde, az gelişmiş ekonomilerden en gelişmiş ekonomilere kadar karşımıza çıkmaktadır (Poloz, 2021: 1). Bilgi teknolojileri sürekli güncellenerek gelişim göstermektedir. Bu nedenle dijitalleşme ile birlikte küreselleşmenin de etkisiyle sadece ülke ekonomileri için değil günlük hayatında her noktasında önemli hale gelmiştir. Teknoloji ile birlikte gelen dijitalleşme mikro seviyede kişilerin iş yapış biçimi ve hayat tarzlarını değiştirirken, makro seviyede kamu kurum ve alanlarını, iş modelleri ve ekonomi dinamiklerini etkileyen ciddi bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Boz ve Serinkan, 2022: 104). Teknoloji, e-öğrenme sistemleri, bilgi ve en iyi uygulamaların paylaşımı, sınıf içi deneyimlerin aktarımı ve farklı coğrafyalar arasında disiplinlerarası öğrenme olanaklarının sağlanması gibi çeşitli yollarla öğretim ve öğrenme süreçlerinin etkinliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır (Lee vd., 2018: 10). Girişimcilik ve teknoloji entegrasyonunun doğru planlanıp ve uygulanması başarı için en önemli unsurlar arasındadır. Bunun en güzel örneklerinden biri Güney Kore ve Singapur ülkeleridir. Uzun köklü bir sanayi ve teknolojik alanda çok iyi bir geçmişleri olmamasına rağmen, uygulamaya aldıkları doğru politika ve geliştirdikleri etkin doğru stratejiler sayesinde son yarım asırda beklentilerin çok üzerinde gelişim gösterdiler. Bugün girişimcilik ve teknolojiden bahsedildiğinde isimleri en üst sıralarda yer alan ülkeler arasında yer almaktadırlar. Ekonomik büyüme, bir ülkenin ekonomik performansının en önemli göstergeleri arasındadır. Teknolojik gelişme sağlanırken öz yeteneklerin kullanılması ve bunların ekonomik büyümede yer alması oldukça önemlidir (Arslan ve Özmodanlı, 2020: 94). Ancak büyüme risk içerir ve genellikle gerekli finansal kaynakları elde etmek için sermayeyi elden çıkarmayı gerektirmektedir. Başarı, kararlılık gerektirmektedir fakat erken aşamalarda mucitler ve teknoloji geliştiriciler için her zaman konforlu bir yaşam tarzı sağlamamaktadır (Hindle ve Yencken, 2004: 800). Girişimci adayları, kendileri, içinde buldukları topluluk ve genel olarak toplum için fayda sağlayacak yeni veya geliştirilmiş bir ürün sunabilen yenilikçi ve sürdürülebilir işletmeler geliştirebilmek adına risk almalıdır (Gomez, 2024: 3). Birçok ülke kendi geleneksel yapısından kopabilmek ve yeni dünyaya adım atabilmek için hem girişimcileri desteklemiş hem de kendisi yeni teknoloji tabanlı yeni girişimler üretebilmek için yatırımlar yapmıştır. Bunun en güzel örneklerinden biri olan Çin, yıllardır süren tarihsel kapalılığını teknoloji ve akademik bilgiyi üretim gücüne entegre ederek aşmış ve uluslararası bir güce dönüşmüştür (Arslan ve Özmodanlı, 2020: 94). Küresel iş dünyasının

dinamik yapısında, teknoloji, girişimcilik ve sürdürülebilirliğin bir araya gelmesi, organizasyonların hedeflerini gerçekleştirme biçimlerini yeniden şekillendirmektedir (Shahzad ve Xu, 2024: 1). Artık tüm dünya teknoloji etrafında toplanmış girişimcilik faaliyetlerini yakından takip etmektedir.

2. Teknoloji Tabanlı Girişimcilik

Giderek artan insan nüfusu ve ortaya çıkan buluşlar teknolojik gelişmelerin hız kazanmasına katkı sağlamaktadır. Artan rekabet ortamı, güç merkezinin bilgi ve teknoloji ile yön değiştirmesi, ülkelerin öncü olma ilkesi doğrultusunda üstünlüğü ele geçirme arzusu dünyayı sürekli güncellenen ve yenilenen aktif bir oluşum içerisine sürüklemiştir. Teknolojiyi merkez üssü yapabilmek için çaba gösteren ülkeler ile diğer ülkeler arasındaki uçurum giderek artmaktadır. Üretebilen ve üretemeyen ülkeler teknolojinin keskin başarısı etrafında kendi konumlarını belirlemektedir. Teknoloji ile birlikte sadece ekonomik bir kazanım elde edilmemekte aynı zamanda sosyal ve kültürel gelişmişlik düzeyleri de artış göstermektedir (Akkaya ve Arıca, 2023: 34). Fakat teknoloji tabanlı girişimlerin temel amacı, teknolojinin ticarileştirilmesi yoluyla servet yaratma bakış açısını içermektedir. Bu bağlamda teknoloji girişimlerinin performansını belirleyen faktörlerin tespit edilmesi ve performansın en üst düzeye çıkarılması için bu unsurların etkin bir şekilde tanımlanması gerekmektedir (Ahn, Kim ve Lee, 2022: 2). Son dönemlerde üretim paradigmalarındaki değişimler birçok yeni yaklaşımın ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bugünün en önemli çağı olan küreselleşme, üretim biçimini yeniden şekillendirmiş, sosyal yapıda köklü bir değişikliğe sebep olmuş ve bilgi kullanımını her yönden farklı noktalara getirmiştir. Sanayi toplumunun yerine bilgi toplumu, iş gücü ağırlıklı üretimin yerine yüksek teknoloji üretimi, ulusal ekonominin yerine dünya ekonomisi ön plana çıkmış ve hızlı bir dönüşüm sürecine doğru girilmiştir (Arslan ve Özmodanlı, 2020: 93). Bilgi toplumunun ön plana çıkması ile birlikte ihracat, yenilik ve istihdam odaklı teknoloji tabanlı girişimcilik dikkat çekmiş ve önemini giderek arttırmıştır (Cansız ve Ulusoy, 2017: 117). Özellikle son yıllarda Ar-Ge projeleri ve teknoloji odaklı yeni iş fikirleri daha çok dikkat çekmektedir. Bu da teknoloji tabanlı girişimcilik projelerine ilgiyi arttırmaktadır (Kubaş ve Özmen: 2020: 105). Teknolojik ilerlemeler ekonomi genelinde kesintisiz bir şekilde benimsenmekte ve uygulanmaktadır. İş gücündeki büyüme ile birlikte, bu durum ekonominin potansiyel çıktısı için bir trend çizgisi oluşturarak ekonomistler tarafından genellikle geleceğe yönelik olarak öngörülmektedir (Poloz, 2021: 2). Üretilen yeni teknolojiler, yapay zekâ, internet ağ alt yapısı, bilişsel teknolojiler, büyük veri, bulut iletişim, nesnelerin interneti, robotik ve yapay sinir ağları gibi dijital birçok unsuru içermektedir. Bu nedenle

dijital dönüşüm multidisipliner bir yaklaşımla değerlendirilmeli teknoloji girişimciliği ve teknolojik pazar genişlemesi kavramları arasındaki ilişki dikkate alınarak yorumlanmalıdır (Boz ve Serinkan, 2022: 113). Teknoloji tabanlı girişimciliğin bilgi toplumundaki ihtiyaçları sanayi toplumundaki tacir, sanayici ve tüccardan farklıdır. Teknoloji tabanlı girişimciliğin yükselişi yalnızca ekonomik politikalarla sağlanamaz. Aynı zamanda kültürel ve sosyal politikalarda teknoloji tabanlı girişimciliğe dahil edilerek bir bütün olarak destek verilmesi gerekmektedir (Cansız ve Ulusoy, 2017: 144). Entelektüel sermaye ve değer yaratımı, organizasyonel performans ve sunulan yenilikçi çözümler için kritik belirleyiciler olarak bilinmektedir. Entelektüel sermaye, bir işletmenin maddi olmayan değerinin soyut bir ölçütüdür ve son on yıl içerisinde geniş çapta kabul görmüş ve yaygınlık kazanmıştır. Dördüncü Sanayi Devrimi, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme amacıyla yeniliğe ilişkin politikaları yeniden şekillendirmektedir (Li vd., 2021: 1). Dördüncü Sanayi Devrimi, küresel ekonominin dijitalleştirilmesiyle ilgilidir. Özünde, ekonomik faaliyetin tüm alanlarını iyileştirme potansiyeline sahip makine öğrenimi, büyük veri ve yapay zekâ yer almaktadır (Poloz, 2021: 4). Günümüzde en çok konuşulan teknoloji tabanlı girişimcilik modellerinden biri de yapay zekâlardır. Yapay zekâ, öğrenme, problem çözme, algılama, karar verme ve dil anlama gibi genellikle insan zekâsı gerektiren görevleri yerine getirebilen bilgisayar sistemlerinin geliştirilmesini ifade etmektedir (Malik, Muhammad ve Waheed, 2024: 1). Yapay zekâ, insan benzeri zekâ sergileyen makineler ve yazılımlar geliştirmeye odaklanan bir bilgisayar bilimi dalıdır. Belirsizlik içeren sorunları ele alma konusunda geleneksel teknolojilere kıyasla daha yetkin olup, karmaşık problemlerin çözümünde değerli bir araç olarak öne çıkmaktadır (Weng vd., 2025: 2). ChatGPT gibi üretken önceden eğitilmiş dönüştürücü teknolojisinin yakın zamanda ortaya çıkışı, doğal dil metinleri, görseller, sesler ve videolar üretebilen gelişmiş yapay zekâ sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir dönüm noktası teşkil etmektedir (Duong ve Nguyen, 2024: 2). Günümüzde yapay zekâ, blok zinciri ve nesnelerin interneti gibi yeni ortaya çıkan teknolojiler, son yıllarda yaşanan değişimin çoğunun itici gücü olmuştur (Shahzad ve Xu, 2024: 2). Özellikle yapay zekanın iş ortamındaki uygulaması giderek yaygınlaşmaktadır. Yapılan araştırmalar, teknolojinin iş modellerini ve karar alma süreçlerini nasıl dönüştürdüğüne ve yapay zekâ gibi teknolojilerin sunduğu iş fırsatlarına odaklanmıştır (Wang ve Zhang, 2024: 2). Yapay zekâ, yeni çözümler sunarak, verimliliği artırarak ve maliyetleri düşürerek çeşitli endüstrileri dönüştürmektedir (Malik, Muhammad ve Waheed, 2024: 1). Günümüzde dijital teknolojilerin ve yapay zekanın girişimcilik üzerindeki etkileri üzerine çalışmalar yürütülmektedir (Xin ve Park,

2024:1). Günümüzde dijital teknolojiler, yeni iş alanlarının tasarlanması ve oluşturulma biçimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu teknolojiler, dijital teknolojileri ve interneti kullanarak yeni bir yatırımın hayata geçirilmesi için gerekli süreçlerin büyük bir kısmını dijital ortamda yürüten yeni nesil girişimcilerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda dijital teknolojiler, girişimcilik faaliyetlerini mümkün kılmaktadır. Bilgi teknolojileri, sahip olduğu potansiyel ile girişimcilik yetkinliklerinin geliştirilmesine zemin hazırlamıştır (Mirhabibi, Shayan ve Sahraei, 2025: 1). Teknoloji tabanlı girişimcilik bireysel olarak desteklenirken aynı zamanda belirli kolektif iş birliği olarak da desteklenmektedir. Türkiye’de bunun en güzel örneklerinden biri de teknoparklardır.

3. Türkiye’de Teknopark ve Girişimcilik İlişkisi

Girişimcilik yönelimi, bir organizasyonun risk alma, proaktif olma ve yenilikçilik eğilimini kapsayarak, uluslararası genişleme ve pazar fırsatlarının değerlendirilmesi için temel bir yapı oluşturmaktadır (Shahzad ve Xu, 2024: 1). Girişimcilik, bilgi yayılımı için bir kanal görevi görerek ekonomik büyümeye ve yeni ürün geliştirmeye katkıda bulunabilmektedir (Kontolaimou, Giotopoulos ve Tsakanikas, 2016: 477). Girişimciler, girişimcilik kararlarını alırken çeşitli belirsizliklerle karşı karşıya kalmaktadır. Dijital ekonominin güçlü bağlantısallığı ve bilgi paylaşımı, bilgi asimetrisini önemli ölçüde azaltarak girişimcilik risklerini düşürebilmekte veya önleyebilmektedir (Wang ve Shao, 2023: 3). Girişimciler genellikle ortaya çıkan teknolojileri ilk tespit eden ve bunlara yatırım yapan kişilerdir. Bu teknolojiler için yeni uygulamalar ve kullanım alanları geliştirerek, piyasa potansiyellerini doğrulamakta ve talebi artırmaktadırlar. Böylece, daha geniş bir kitle tarafından benimsenmelerine ve yatırım çekmelerine katkıda bulunmaktadırlar (Shahzad ve Xu, 2024: 3). Teknoloji tabanlı girişimler, araştırma ve geliştirme, yeni bilgi üretimi ve yeni pazarların oluşturulması yoluyla kârlılık elde eden şirketlerdir. Son dönemde, teknoloji tabanlı girişimlerin mevcut pazarları genişleterek veya yenilerini oluşturarak istihdamı artırmada ve yeni iş alanları yaratmada kritik bir rol oynaması beklenmektedir (Ahn, Kim ve Lee, 2022: 1). Teknoloji tabanlı girişimlerde teknolojik yeniliği etkileyen faktörler olarak şirket ve endüstri özellikleri önemli kabul edilmektedir. Firma özellikleri; büyüklük, nakit akışı, ürün çeşitliliği, firmaya özgü Ar-Ge ile ilgili yetkinlikler ve yenilikçi iş gücünün dağılımını kapsamaktadır. İşletme özellikleri ise sektörün pazar yoğunluğu, talep durumu ve teknolojik fırsatlarını içermektedir (Ahn, Kim ve Lee, 2022: 2). Devletler yüksek teknoloji içeren projeleri stratejik açıdan ülkelerine katkı sağlayacağı için teşvik etmeli ve desteklemelidir (Boz ve Serinkan,

2022: 115). Dünyadaki teknolojik gelişmeler, sosyal, politik ve ekonomik değişimlere sebep olmaktadır. Teknolojik yaratıcılık, geliştirme ve araştırma, küçük işletmeler ve girişimcilik, gelişmenin ve kalkınmanın ayrılmaz bir parçası olarak ön plana çıkmıştır. İşletmelerin ortaya koyduğu araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin ticari hayata dönüştürülmesi fikri teknopark ve teknokent kavramlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır (Marangoz, 2012: 260-261). Bu noktada en önemli adımlardan biri teknolojinin etkin kullanılarak yeni iş fikirlerinin oluşturulabileceği alanlar yaratmaktır. Bu alanlar teknoloji tabanlı girişimcilerin daha çok desteklenebileceği, hızlı kararlar alınabilen, eksi ve artı yönlerin farklı gözler tarafından görülebildiği, standart prosedürlerin hızlıca aşılabildiği devlet kamu kurum ve kuruluşları tarafından desteklenebilen bilim, teknoloji ve girişimcilik kavramlarının bir araya geldiği noktalarlardır. Dünyanın hızını yakalamak, teknolojik rekabet ortamında var olabilmek ve bilim teknoloji iş birliğini sağlayabilmek için Türkiye bu alanların kurulumunu desteklemiş ve etkin adımlar atmıştır. İlk olarak 1986 yılında ortaya atılan teknopark kavramı yeni bir dünyanın ilk penceresi olarak karşımıza çıkmıştır. 90'lı yıllar ile birlikte Türkiye'de teknopark kavramının somutlaşarak faaliyete geçebilmesi için adımlar atılmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda KOSGEB'in öncülüğünde İstanbul Teknik Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesinde ilk teknoparklar faaliyet yapmaya başlamıştır. Hızla gelişen dünya, ortaya çıkan değişimler ve gelişmeler teknolojinin uygulanabilir alanlarının yayılmasına katkı sağlamıştır. Türkiye'de 6 Temmuz 2001 tarihinde Resmî Gazete' de 4961 sayılı 'Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu' yayınlanarak yürürlüğe alınmıştır. Rekabet seviyesini uluslararası düzeyde arttırabilmek, mal ve ürünler yüksek kalitede üretilirken üretim maliyetlerini en aza indirebilmek, teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerini teşvik edebilmek, ürünlerde inovasyon yapabilmek ve verimliliği en üst seviyeye çıkarabilmek bu kanunun en temel amaçları arasında yer almaktadır. Aynı zamanda teknoloji tabanlı yabancı yatırımcıların nitelikli personel istihdam ederek ülkemize sermaye girişi sağlayabilmesinin teknolojik zeminin oluşmasına katkıda bulunmaktadır (Kubaş ve Özmen, 2020: 105). Bugün Türkiye'de 50'nin üzerinde teknopark bulunmaktadır. Bu teknoparklarda 4.000'nin üzerinde teknoloji tabanlı firma faaliyet göstermektedir. Teknoloji tabanlı bu firmalarda 41.500 Ar-Ge personeli ile yaklaşık olarak 20.000'in üzerinde Ar-ge projeleri ortaya koyulmuştur (Cansız ve Ulusoy, 2017: 123). Teknoparklarda girişimciler kendileri ile benzer deneyimleri yaşayan ve daha önce benzer yollardan geçmiş aynı noktalarda bulunmuş girişimcilerle aynı koşulları paylaşmakta ve iş fikirlerini başarı ile faaliyete geçirmek ve yönetmek için gerekli olan bilgi ve beceriyi sağlayacak desteği bulabilmektedir (Marangoz, 2012:

263). Üniversiteler girişimcilik kültürünün oluşması ve geliştirilmesi için en önemli noktalardan biridir. Gelişen bir girişimcilik kültürü ekonomik büyümeye doğrudan katkı sağlamaktadır. Gelişmekte olan ülkeler bu bilinçle teknolojik girişimcileri teşvik eder ve destekte bulunurlar (Kubaş ve Özmen: 2020: 105). Bunun en önemli ve etkin araçları arasında bugün teknoparklar yer almaktadır. Bilimsel bilgi özellikle son yüzyılda teknolojinin ana kaynağı haline gelmiştir. Bununla birlikte temel bilimlerde fark yaratan ülkeler incelendiğinde bu bilgileri teknoloji ile çevreledikleri yeni yöntemler geliştirdikleri gözlemlenmektedir. Bu durum yeni ürün ve hizmet üretebilme avantajı yaratmakta ve ekonomik büyümeyi desteklemektedir (Arslan ve Özmodanlı, 2020: 94). Dünyada yer alan başarılı teknoparkların temel hedefleri incelendiğinde birçok ortak noktasının bulunduğu görülmektedir. Teknoparklar hem ülkenin teknolojik ve ekonomik gelişimine katkıda bulunup hem de bilgi toplumunun ihtiyacı olan teknoloji ve bilginin yanı sıra yaratıcılık merkezli temiz güzel bir yaşam biçimini ortaya çıkararak sosyal ve kültürel gelişime de katkı sağlamaktadır (Marangoz, 2012: 260). Girişimcilik açısından bakıldığında özellikle teknoloji odaklılık noktasında teknopark faaliyetlerinin ülkemize değer kattığını söylememiz mümkündür. Üniversite bünyesinde özellikle genç girişimcilere cesaret olabilecek, yön gösterebilecek ve fikirlerini geliştirmelerine katkı sağlayacak en önemli kuruluşların başında gelmektedir. Yeni girişimcilerin sorularına cevap bulabileceği ve iş fırsatlarını doğru değerlendirebileceği teknoparklar Türkiye'nin yarınlarına katkı sağlamaya devam edecektir. Dünyanın hızlı değişimleri göz önüne alındığında teknoloji odaklı hızlı ve pratik iş fikirlerinin girişimcilğe dönüşme serüvenleri yeni hikayeler yazacak ve yeni kavramlar üretmeye devam edecektir.

4. Start-up Girişimcilik

Girişimciliğin önemli bir boyutu da bireylerin yeni firmalar kurmasıdır (Xin ve Park, 2024: 2). Pek çok kişi, girişimciliği finansal kazanç elde etmenin, kendi işini kurmanın ve toplumsal ekonomileri teşvik etmenin potansiyel bir yolu olarak görmektedir (Weng vd., 2025: 1). Teknoloji tabanlı girişimcilik son on yıllarda giderek daha önemli hale gelmektedir. Olgun ve geleneksel sektörler azalan bir öneme sahipken yeni teknoloji ve diğer tabanlı sektörler bunun yerine hızla gelişmektedir. Sanayi ve üretimden yaratıcı ve bilgi tabanlı faaliyetlere dönüşümün bazen sanayi devrimi kadar büyük olduğu ileri sürülmektedir. Girişimcilğe ve küçük firmalara olan ilgi o zamandan beri istikrarlı bir şekilde artmıştır. Yeni işlerin yüksek bir payını yaratanların yeni ve genişleyen küçük firmalar olduğu görülmektedir (Dahlstrand, 2007: 374). Bu bakış açısı ile birçok farklı girişimcilik modelleri

ortaya çıkmaktadır. Start-up girişimcilik modeli de bunlardan bir tanesidir. İlk olarak Amerika kıtasında telaffuz edilen ve ortaya çıkan Start-up kavramı bugün bütün dünyada ön plana çıkmaya başlamıştır. Türkiye'nin önemini daha sonra fark etmiş olduğu bir iş modelidir. Karlı bir iş modelini ortaya koyan, tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir geçici bir organizasyon Start-up olarak tanımlanabilir. Standart girişimcilik süreçlerinden farklı bir yapıya sahip olan Start-up kendine ait tanımlama, doğrulama, etkinlik ve büyüme gibi aşamaları içermektedir. Bu aşamalar atıfta bulunduğu yön ile teknoloji kökenli şirketleri ifade etmektedir. Farklı bir ifade ile teknolojinin temelini oluşturduğu girişim modelidir. Start-up ve teknoloji kavramlarının bir bütün olarak algılanmasındaki en önemli nedenlerden biri bugün teknolojinin hayatımızın vazgeçilmez bir parçası olmasıdır. Bu nedenle Start-up projeleri genel olarak yazılım ve teknoloji odaklı olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat genel portföy olarak incelendiğinde pazarlama, finans, mimarlık ve tasarım gibi farklı alanlarda da Start-up girişimcilik ile karşılaşılmaktadır (Tekin, 2021: 35-36). Yaratıcı insan emeği ile ortaya çıkan bilgi odaklı girişimcilerin oluşturduğu Start-up'lar dinamik bir yapının içerisinde doğmaktadır. Bu yapı inisiyatif ve risk alma, yaratıcılık ve problem çözmek için teknolojiden yararlanan kendine ait bir sistem ve süreci içermektedir. Bu yeni girişimcilik kültürü piyasada faaliyet gösteren diğer büyük işletmelerden bağımsız ilerlememektedir. Start-up'lar büyük işletmeler ile ortak projeler geliştirebilmektedir. İflas ve başarısızlık oranının yüksek olduğu bu alanda kendine ve iş fikrine güvenen start-up girişimcisinin temel amacı fikrini hareket geçirebilmek için ortak yatırımcı ile risk sermayesi bulmaktır. Bu sermaye gelecek vaad eden fikir veya ürünler için yeni girişimcilere sunulan yatırım aracı olarak ifade edilmektedir. Risk sermayesinin büyüklüğü bir ekonomideki start-up yapısının gelişmişlik düzeyini ortaya koyan bir ölçü olarak ifade edilebilir. Son yıllarda birçok ülke de start-up girişimciliklere risk sermayesi yatırımı artış göstermektedir (Koloğlugil, 2019: 241). Start-up işletmeleri genel olarak incelediğinde en dikkat çekici özellikleri yenilikçilik ve yaratıcılık değerleridir. Bu nedenle araştırmalarda start-up işlemlerin yenilikçi ve yaratıcı yönünü ön plana çıkmaktadır. Bu görüşler ışığında start-up işletmeleri yüksek teknolojiye sahip, ar-ge faaliyetlerinin güçlü bir şekilde ele alındığı işletmeler olarak tanımlamak mümkündür. Start-up girişimcilik genel olarak doğru fikir ve kaynakların birleştirilmesi ile oluşturulan yeni bir iş olarak ifade edilmektedir. Fakat özellikle 21. Yüzyıl ile birlikte start-up girişimcilik modelinde yeni tanımlamalar ortaya çıkmıştır. Bu nedenle start-up girişimciliğin sadece yeni bir iş olduğunu söylemek ve değerlendirmek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Start-up girişimcilikten bahsedebilmek için işletme ölçeği, inovasyon, teknoloji ve hızlı büyüme potansiyeli gibi

unsuların var olması oldukça önemlidir (Şakir Şahin, 2023: 10). Start-up girişimcilik teknoloji tabanlı girişimciliğin farklı bir modeli gibi karşımıza çıkmaktadır. İçerisinde teknoloji barındıran, yenilikçilik ve yaratıcılık gibi birçok değerleri örtüşen bu iki kavram sadece başlangıç ve süreç noktasında farklılıklar göstermektedir. Teknoloji tabanlı girişimcilik doğru zamanda doğru fikrin harekete geçirilmesi için yeterli bilgi ve deneyime ihtiyaç duyarken start-up girişimcilik daha hızlı kararlar çerçevesinde daha kısa sürede daha etkin sonuçların beklendiği girişimcilik modelidir. Günümüzde dünya artık çok fazla hareketin olduğu, çok hızlı değişimlerin yaşandığı, tüm paydaşların rekabet etmek zorunda olduğu, adımların ve mücadelenin en üst seviye çıktığı asla yarıştan kopmamak için sürekli güncellenmenin ve dönüşmenin gerektiği devasa bir arenadır. Bu nedenle hem Dünya’da hem de Türkiye’de her gün birçok yeni Start-up girişimcilik ve yeni bir teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetinin ortaya çıkması kaçınılmazdır.

5. Dünya’da ve Türkiye’de Teknoloji Tabanlı Girişimcilik Örnekleri

İlk girişimcilik dersi, 1947 yılında Harvard İşletme Okulu’nda verilmiş olup, yükseköğretimde girişimcilik programları dünya genelinde uygulanmaya başlanmıştır (Kurata, Yajima ve Sato, 2024: 812). Teknoloji tabanlı başarılı genç girişimciler yetiştirebilmek için tüm dünyada eğitim sistemleri yeniden gözden geçirilmiş ve yeni araştırmalar yapılmaya başlanmıştır (Cansız ve Ulusoy, 2017: 142). Girişimcilik tüm dünyada birçok farklı yeni yüzü ile faaliyet göstermektedir. Teknoloji tabanlı girişimcilik bunlardan sadece bir tanesidir. Fakat günümüz koşulları göz önüne alındığında en önemli ve etkin girişimcilik teknoloji tabanlı girişimcilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Hem dünyada hem de ülkemizde teknoloji tabanlı girişimcilik örnekleri ile artık daha çok karşılaşmaktayız. Bugün Dünya’da teknoloji tabanlı girişimcilik denildiğinde Google, Netflix, Alibaba, Airbnb, Uber, Facebook gibi markalar öncü olarak dikkat çekmektedir. Ülkemizde ise teknoloji tabanlı girişimciliğe Trendyol, Yemeksepeti, Onedio ve Sahibinden gibi markalar öncülük etmektedir (Akkaya ve Arıca, 2023: 44). Birleşik Krallık’ta her yıl yaklaşık 500.000 yeni işletme ortaya çıkmaktadır. Bunun ile birlikte her yıl yaklaşık 300.000 işletme başarısız olmaktadır. Fakat varlığını devam ettiren yeni işletmelerin çoğunun yaratıcılığı az ve inovatif değildir ve çok az bir kısmı büyüme gösterir. Çünkü girişimcilik yeni bir işletmenin yaratımından çok daha fazlasını ifade etmektedir (Bessant ve Tidd, 2018: 357). Teknoloji tabanlı girişimler, geleneksel paradigmaları sorgulayarak ve gelişen piyasa taleplerini karşılamak amacıyla yeni teknolojileri kullanarak yenilikçiliği teşvik etmekte, yeni iş modelleri geliştirmekte ve ekonomik büyümeye katkı

sağlamaktadır (Bendig, Brüß ve Degen, 2025: 1). Kore’de işsizlik büyüme ve durgun istihdam artışı devam ederken, hükümet teknoloji tabanlı girişimler aracılığıyla istihdam yaratmayı amaçlamakta ve teknolojik inovasyonu teşvik etmek için çeşitli Ar-Ge hibeleriyle bu süreci desteklemektedir. Sonuç olarak, Kore’de start-up’lara yönelik Ar-Ge yatırımları son beş yılda yıllık ortalama %10,9 artış göstermiş olup, bu oran ulusal Ar-Ge yatırımlarındaki %6,2’lik büyüme oranından daha yüksektir (Ahn, Kim ve Lee, 2022: 1). Bilgi üretimi ve iş kurma ekosistemi içinde, üniversite teknoloji transfer ofisleri (UTTO’lar), laboratuvar ortamında geliştirilen teknolojik yenilikleri endüstriye aktaran “teknoloji araçları” olarak giderek daha fazla işlev görmektedir (Markman vd., 2005: 242). Girişimler, üniversite tabanlı teknolojilerden fayda sağlamaktadır çünkü patent ihlalleri durumunda, hukuki sorumluluğun bir kısmı fikri mülkiyet sahibi olan üniversiteye devredilebilmektedir (Markman vd., 2005: 253). Minimum risk oranı ile maksimum fayda sağlama ilkesi küçük girişimciler için oldukça önemlidir. Girişimciler, farklı bir ifade ile küçük yatırımcı işletmeler tüm dünyada genel sistemin içerisinde çok önemli rol oynamaktadır. 1969-1976 yılları arasındaki dönemde tüm ABD firmaları ve çalışan sayılarına ilişkin kapsamlı analizinde ana bulgu küçük firmaların net iş yaratımının %81’inde yer aldığıdır. Bu bulgu daha sonra birçok ülke tarafından da yeniden doğrulandı. 1980’lerin ikinci yarından itibaren yeni işlerin yaklaşık %70’ini 200’den az çalışanı olan firmaların yarattığı belirlenmiştir. Bunun yaklaşık 1/3’ü yeni firma kurulması ile 2/3’ü ise küçük firmaların genişlemesi ile oluşmuştur. İngiltere’de 1994 yılında yapılan bir çalışmada nispeten daha az sayıda firmanın genişlediği bulunmuştur. Fakat bu az sayıda genişleyen firmalarında ekonomik büyümenin önemli bir kısmına katkı sağladığı tespit edilmiştir. Günümüzde, teknolojik gelişmenin ekonomik kalkınma ve büyüme için önemli bir rol oynadığı ve teknoloji yoğun endüstrilerin uluslararası ticarete giderek daha önemli bir rol oynadığı iyi bilinmektedir. Teknolojinin ve girişimciliğin bir araya gelmesiyle, teknoloji tabanlı girişimciliğe odaklanma artmıştır. Birlikte ele alındığında, teknoloji yoğun girişimci firmaların ekonomik büyüme için kilit bir role sahip olması gerektiği sonucuna varmak kolaydır. Teknoloji tabanlı girişimciliğe olan ilginin çoğunun kökleri ABD’deki gelişmelere dayanmaktadır. Ayrıca, teknoloji tabanlı girişimcilik üzerine erken araştırmalar esas olarak ABD’de yürütülmüştür. Avrupa’da konu son 20 yılda önem kazanmıştır. Hem burada hem de dünyanın diğer bölgelerinde, yeni teknoloji tabanlı firmaların sayısı önemli ölçüde artış göstermiştir (Dahlstrand, 2007: 374). Teknoloji tabanlı girişimciliğe ABD diğer ülkelere göre daha fazla yatırım yapmıştır. ABD yazılım, e-ticaret ve inovasyona dayalı iletişim ekipmanları gibi teknoloji odaklı fikirlerin yeni

ekonominin kilit sektörlerinde rekabet avantajı sağladıklarına inanmaktadır. Bu görüşlerini Microsoft, Oracle, Cisco, American On Line, Yahoo ve diğer internet şirketlerinin başarı hikayeleri ile doğrulamaktadır. Bu noktadan bakıldığında ABD firmalarının yeni ekonominin merkezinde yer aldığı ve sektörü domine ettiğini söylemek mümkündür (Colombo ve Delmastro, 2001: 177). Fakat teknoloji girişimleri son zamanlarda Asya'daki bazı gelişmekte olan ekonomilerde de büyük önem kazanmış ve yatırımlar yapılmıştır. Bugün dünyada başarılı girişimciler genellikle Silikon Vadisi, Tel Aviv, New York ve Sao Paulo gibi iyi gelişmiş ve şehir tabanlı girişimcilik ekosistemlerinden girişimcilik becerisi ve bilgisi edinmektedir (Qoriawan ve Apriliyanti, 2021: 302). Türkiye de Dünya ile birlikte teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerine önem vermekte ve yatırımlar yapmaktadır. Artık bir saniyenin dahi önemli olduğu dünya ekonomi sahnesinde zaman teknolojiye doğru yatırım yapmanın önemini her an hatırlatmaktadır. Geç kalmak değil adım atmamak sistemin dışına sürüklenmek demektir. Bu nedenle hayatımızın her anına entegre edilmiş teknolojiyi ülkemizin tüm sistemlerine, girişimcilik faaliyetlerine, gelecek planlamasına, bugünün ve yarının merkezine yerleştirmek, geliştirmek ve desteklemek zorunluluktur.

Sonuç

Araştırmalar küçük teknoloji tabanlı girişimcilik işletmelerinin hem teknolojik inovasyona hem de yüksek teknoloji endüstrisindeki istihdama önemli ölçüde katkıda bulunduğunu göstermiştir (Evans, 1996: 26). Bugün ülkesine katkı sağlamak isteyen ve yabancı sermaye çekebilmek için çabalayan tüm ülkeler teknolojik altyapı oluşturmak, geliştirmek ve sürekli desteklemek zorundadır (Kubaş ve Özmen: 2020: 106). Günümüzde yetenekli, uzman, yaratıcı, kendine güvenen ve girişimci insan kaynaklarına sahip bir toplum, değişimlere ve küresel rekabete uyum sağlamada öncü olacaktır (Mirhabibi, Shayan ve Sahraei, 2025: 9). Sosyal bir süreci içeren yenilikçi girişimcilik, kendi güven ortamını oluşturabilmek için teknoloji tabanlı girişimcilik ile iş birliği içerisinde olmalı ve etkin sonuçların ortaya çıkabilmesi için istikrarını sürdürmelidir (Cansız ve Ulusoy, 2017: 143). Son yıllarda hükümetler ve diğer kalkınma ajansları, çeşitli bilgi ve iletişim teknolojileri ağ altyapıları, beceri geliştirme programları ve uygulama geliştirme girişimlerini hayata geçirmiştir (Gumbo vd., 2023: 925). Akıllı fabrikalarda uygulanan yeni dijital teknolojiler, yönetim paradigmalarında değişim ihtiyacını ortaya çıkarmakta ve yeni iş modellerinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Gözlemlenen değişimler, ekonomi ve toplum genelinde geniş bir yenilik yelpazesini kapsamaktadır (Grabowska ve Saniuk, 2022: 3). Günümüzün hızla gelişen dijital bağlamında, yapay zekâ teknolojilerinin

giderek daha fazla iş süreçleri ve stratejilerine entegre edildiği bir ortamda, geleceğin iş liderleri ve girişimcilerini yetiştirmek için girişimcilik açısından bunların etkilerini araştırmak büyük önem taşımaktadır (Duong ve Nguyen, 2024: 3). Teknoloji tabanlı girişimcilik, inovasyonun öncülük ettiği ekonomik kalkınmanın merkezinde yer aldığı için akademik olarak büyük ilgi görmektedir. Bu akış açısına göre teknolojik girişimciliği teşvik etmek, yeni girişimcilerin gelişimini desteklemek, akademi ve endüstri arasındaki bağları güçlendirmek ve inovasyon faaliyetlerini teşvik etmek için teknoloji ve inovasyon politikalarının merkezinde olmalıdır (Siluk, Garlet, Marcuzzo, Michelin ve Minello, 2018: 473). Üniversiteler bu noktada önemli rol oynamakta iş insanları, mühendisler ve akademisyenleri bir araya getirerek teknoloji tabanlı girişimcilik ve yeniliklerin artmasına katkı sağlamaktadır (Arslan ve Özmodanlı, 2020: 93). En önemli iş birlikçileri teknoparklardır. Teknoloji tabanlı girişimcilik ve yenilikçi ürünlerin ihracata katkısı daha fazladır, çünkü yüksek teknolojlili ürünlerin taklit edilmesi zordur. Ürün iyileştirmeleri sayesinde hem yurt içi hem de ihracat satışları artırılabilir. Bu bağlamda, firma büyüklüğünün yenilik çıktısı üzerindeki olumlu etkisi ancak teknolojik fırsatların güçlü olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Li vd., 2021: 5). Güçlü bir yönelime sahip firmalar genellikle daha uyumlu ve yenilikçi olup, bu durum ekonomik büyümeye ve kârlılığa katkı sağlayabilmektedir. Girişimci firmaların sahipleri, toplumsal kalkınma ve adil çalışma uygulamaları gibi sosyal sorumluluk girişimlerine katılım sağlamaktadır (Shahzad ve Xu, 2024: 2). Teknoloji merkezleri girişimcilik faaliyetlerine yatırımlar gün geçtikçe artmaktadır. Aynı zamanda destek destekleri ve sübvansiyonlar girişimcilerin iş fikirlerini gerçekleştirebilmelerine katkı sağlamaktadır. Bireysel kullanımlardan tüzel kullanımlara, sosyal hayattan iş hayatına, ağır sanayiden askeri opsiyonlara kadar birçok farklı alanda teknoloji endeksli girişimcilik faaliyetleri yürütülmektedir. Teknoloji tabanlı girişimcilik, kendi kendini yenileyen, sürekli güncellenen ve her an değişime açık günümüzün en önemli kavramları arasında yer almaktadır. İş fırsatlarını doğru görebilen, adım atabilme cesaretini ortaya koyabilen, bilgili, tecrübeli ve yaratıcı kişiler girişimcilik faaliyetlerini başlatabilmektedir. Yapay zekâ ve robotların geleceğe yön vereceği tartışılırken bir girişimcinin ya da girişimci olmak isteyen kişinin teknolojiye hâkim olması ve yeteneklerini geliştirmesi kaçınılmazdır. Aynı doğrultuda işletmeler de vizyon ve misyonlarını belirlerken tüm bu gelişmeleri göz önünde bulundurarak hareket etmeli ve faaliyetlerini teknoloji etrafında şekillendirmelidir.

Kaynakça

- Ahn, S., Kim, K. S., & Lee, K. H. (2022). Technological capabilities, entrepreneurship and innovation of technology-based start-ups: The resource-based view. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 156.
- Akkaya, E., ve Arıca, F. (2023). Teknoloji Tabanlı Girişimcilik ve Türkiye'deki Uygulamaları. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 18(2), 33-45.
- Andrea, G., & Lucia, K. (2025). The development and optimization of processes in organizations in the context of the fourth industrial revolution. *Procedia Computer Science*, 253, 1216-1225.
- Arslan, N., ve Özmodanlı, Y. (2020). Teknoloji Geliştirme Bölgeleri ve Akademisyen Girişimciliği. *Verimlilik Dergisi*, (3), 91-114.
- Bendig, D., Brüß, L., & Degen, F. (2025). Entrepreneurship in the renewable energy sector: A systematic literature review of types, characteristics, and sustainability impacts. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 212, 115337.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2018). İnovasyon ve Girişimcilik. 3. Basımdan Çeviri, *Çev. Ed.: A. Esra Aslan. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık*.
- Boz, N., & Serinkan, C. (2022). Türkiye'de Dijital Girişimcilik ve KOBİ'ler. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 6(12), 102-117.
- Cansız, M., ve Ulusoy, M. D. (2017-2). Teknoloji Tabanlı Girişimcilerin Başarısında Yapısal, Ekonomik, Sosyal, Kültürel ve Beşerî Sermayenin Etkileri: Türkiye Örneği. *Journal of Sociological Studies / Sosyoloji Konferansları*, (56). 117-153.
- Colombo, M. G. and Delmastro M. (2001). Technology-Based Entrepreneurs: Does Internet Make a Difference?, *Small Business Economics*, 16, 177-190.
- Dahlstrand, A. L. (2007). Technology-Based Entrepreneurship and Regional Development: The Case of Sweden, *European Business Review*, 19(5), 373-386.
- Dong, S., Wang, N., Fan, C., Chen, S., & Zhang, L. (2024). E-commerce and rural women entrepreneurship—Based on the quasi-natural experiment of “comprehensive demonstration policy” for E-commerce in rural areas. *Economic Analysis and Policy*, 83, 749-765.
- Duong, C. D., & Nguyen, T. H. (2024). How ChatGPT adoption stimulates digital entrepreneurship: A stimulus-organism-response perspective. *The International Journal of Management Education*, 22, 101019.
- Evans, D. J. (1996). A Typology of Technology-Based Entrepreneurs A Model Based On Previous Occupational Background, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 1(1), 26-47.

- Gomez, C. V. G. (2024). Teaching entrepreneurship in higher education: The application active based learning activities to environmental protection. *Thinking Skills and Creativity*, 52, 101502.
- Gktaş, P., ve Parmaksız, S. (2019). Bir Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi Örneği Olarak; Ağ ve Teknoloji Odaklı Uygulamalı Girişimcilik Projesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(24), 275-289.
- Grabowska, S., & Saniuk, S. (2022). Development of business models in the fourth industrial revolution: Conditions in the context of empirical research on worldwide scope companies located in Poland. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(2), 86.
- Gumbo, S., Twinomurinzi, H., Bwalya, K., & Wamba, S. F. (2023). Skills provisioning for the fourth industrial revolution: A bibliometric analysis. *Procedia Computer Science*, 219, 924-932.
- Hindle, K., & Yencken, J. (2004). Public research commercialisation, entrepreneurship and new technology based firms: an integrated model. *Technovation*, 24, 793-803.
- Koloğll, S. (2019). Freelance Çalışma, Start-up Girişimcilik ve İşin Geleceği: Kurumsal Bir Yaklaşım, *Yıldız Social Science Review*, 5(2), 237-246.
- Kontolaimou, A., Giotopoulos, I., & Tsakanikas, A. (2016). A typology of European countries based on innovation efficiency and technology gaps: The role of early-stage entrepreneurship. *Economic Modelling*, 52, 477-484.
- Korkmaz, H. U. (2023). Girişimcilik Fırsatları: Akıllı Şehir ve Dijitalleşme. *Erçiyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (65), 81-87.
- Kubaş, A. ve Özmen, N.B. (2020). Girişimcilik ve Teknopark, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 06 (04), 104-109.
- Kurata, K., Yajima, K., & Sato, J. (2024). Current Status and Consideration of Entrepreneurship Education for Engineering Major Students at National Institute of Technology, Tsuruoka College. *Procedia Computer Science*, 246, 811-819.
- Lee, M., Yun, J. J., Pyka, A., Won, D., Kodama, F., Schiuma, G., ... & Zhao, X. (2018). How to respond to the fourth industrial revolution, or the second information technology revolution? Dynamic new combinations between technology, market, and society through open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(3), 21.
- Li, X., Nosheen, S., Haq, N. U., & Gao, X. (2021). Value creation during fourth industrial revolution: Use of intellectual capital by most innovative companies of the world. *Technological forecasting and social change*, 163, 120479.
- Li, X., Zhang, Y., Qi, F., & Tang, Y. (2024). The lagged effect of university-based entrepreneurship education on employees' retention at entrepre-

- neurial startups. *The International Journal of Management Education*, 22, 101016.
- Malik, S., Muhammad, K., & Waheed, Y. (2024). Artificial intelligence and industrial applications-A revolution in modern industries. *Ain Shams Engineering Journal*, 15, 102886.
- Marangoz, M. (2012), "Girişimcilik", Beta Basım, 2. Baskı, İstanbul.
- Markman, G. D., Phan, P. H., Balkin, D. B., & Gianiodis, P. T. (2005). Entrepreneurship and university-based technology transfer. *Journal of business venturing*, 20(2), 241-263.
- Mirhabibi, A., Shayan, A., & Sahraei, S. (2025). Improving digital entrepreneurship readiness of business students: The moderating roles of digital mindset and digital education. *The International Journal of Management Education*, 23, 101151.
- Poloz, S. S. (2021). Technological progress and monetary policy: Managing the fourth industrial revolution. *Journal of International Money and Finance*, 114, 102373.
- Qoriawan, T. and Apriliyanti I. D. (2021). Exploring Connections Within The Technology-Based Entrepreneurial Ecosystem (Ee) İnemerging Economies: Understanding The Ecosystem (Ee) İn Emerging Economies 301 Entrepreneurship Struggle İn The Indonesian Ee, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 301-332.
- Shahzad, M. F., & Xu, S. (2024). Antecedents of international entrepreneurship and emerging technologies help to achieve sustainable development goals: Moderating role of global mindset. *Technological Forecasting and Social Change*, 209, 123831.
- Siluk, J. C. M., Garlet, T. B., Marcuzzo, R. Michelin, C. F. and Minello I. F. (2018). Technology-Based Entrepreneurship In South Brazil, *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 11(2), 471-488.
- Şakir Şahin, B. (2023). Start-Up Firmalarının Değerlemesi ve Start-Up Yatırımlarının Başarısını Etkileyen Unsurlar. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*, Doktora Tezi, İstanbul.
- Tekin, E. (2021). Türkiye’de Start-up Ekosistemi Üzerine Bir Değerlendirme. *Econder International Academic Journal*, 5 (1), 33-48.
- Wang, L., & Shao, J. (2023). Digital economy, entrepreneurship and energy efficiency. *Energy*, 269, 126801.
- Wang, S., & Zhang, H. (2024). Green entrepreneurship success in the age of generative artificial intelligence: The interplay of technology adoption, knowledge management, and government support. *Technology in Society*, 79, 102744.

- Weng, X., Gu, M. M., Xia, Q., & Chiu, T. K. (2025). SWOT analysis of AI empowered entrepreneurship education: Insights from digital learners in higher education. *Thinking Skills and Creativity*, 56, 101763.
- Xin, S., & Park, T. (2024). The roles of big businesses and institutions in entrepreneurship: A cross-country panel analysis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(1), 100457.

Dijital Girişimcilik 8

Mehtap Öztürk¹

Seyran Paçal²

Özet

Dijital girişimcilik, teknolojinin sunduğu imkânlar ve dijital platformların sağladığı fırsatlar doğrultusunda, yenilikçi iş modelleri geliştiren bir girişimcilik türüdür. Bu yaklaşım, geleneksel iş yapma biçimlerinin ötesine geçerek, dijital araçlar ve internet üzerinden küresel pazarlara hızlı ve düşük maliyetle erişim sağlama imkânı sunar. Dijital girişimciliğin temel özelliği, çevrimiçi platformlar aracılığıyla girişimcilerin geniş bir müşteri kitlesine ulaşabilmesi, hızla ölçeklenebilmesi ve daha düşük risklerle iş kurabilmesidir. Bununla birlikte, dijital girişimcilik yalnızca teknolojiyi kullanmakla kalmayıp, aynı zamanda veri analitiği, yapay zekâ ve büyük veri gibi ileri düzey teknolojileri iş süreçlerine entegre etmeyi de içerir. Bu süreç, girişimcilerin inovasyon yapabilme yeteneğini artırırken, stratejik düşünme ve çevik karar alma becerilerini de zorunlu kılmaktadır. Dijital girişimcilik, ekonomik büyümenin ötesinde, toplumsal ve çevresel sorunlara çözüm üretme kapasitesine de sahiptir. Dijital platformlar, iş yapma biçimlerini dönüştürerek, sürdürülebilir iş modellerinin geliştirilmesine ve toplumsal fayda sağlayan projelerin hayata geçirilmesine olanak tanır. Küreselleşen dünyada dijital girişimciliğin etkisi, sadece iş dünyasında değil, aynı zamanda iş gücü dinamikleri ve toplumsal refah üzerinde de derin değişiklikler yaratmaktadır. Bu bağlamda, dijital girişimcilik hem ekonomik kalkınmaya katkı sağlarken hem de toplumsal kalkınmayı destekleyen bir mekanizma olarak işlev görmektedir. Sonuç olarak, dijital girişimcilik, teknolojinin ve yeniliğin kesişim noktasında yer alarak hem küresel pazarlara açılmayı hem de sürdürülebilir ve toplumsal fayda odaklı iş modelleri geliştirmeyi mümkün kılan dinamik bir alandır. Bu alanda başarılı olabilmek için girişimcilerin sadece teknolojiye hâkim olmaları değil, aynı zamanda dijital stratejiler geliştirebilmeleri, veri analizi yaparak

- 1 Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mehtapfindik@selcuk.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-8513-9842.
- 2 Bilim Uzmanı, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, seyranpacal@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0003-2258-7554.

bilinçli kararlar alabilmeleri ve sürekli yenilikçi çözümler üretebilmeleri gerekmektedir. Dijital girişimcilik, gelecekte iş dünyasında önemli bir dönüşüm yaratacak ve girişimcilere küresel çapta pek çok fırsat sunacaktır.

GİRİŞ

Dijital teknolojilerin hızlı gelişimi, ekonomik, sosyal ve kültürel yapılarda köklü değişimlere yol açarak iş yapma biçimlerini ve girişimcilik anlayışını yeniden şekillendirmiştir. Özellikle internetin yaygınlaşması, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, geleneksel girişimcilik anlayışının dijitalleşmesine zemin hazırlamış ve **dijital girişimcilik** kavramını ortaya çıkarmıştır. Dijital girişimcilik, dijital teknolojilerin sunduğu imkânlardan yararlanarak yeni iş fırsatlarının keşfedilmesi, değer yaratılması ve yenilikçi iş modellerinin geliştirilmesi sürecini ifade etmektedir. Geleneksel girişimcilikten farklı olarak dijital girişimcilikte üretim, pazarlama, dağıtım ve ticarileştirme süreçleri büyük ölçüde dijital platformlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Günümüzde dijital girişimcilik, ekonomik kalkınma ve rekabet gücü açısından önemli bir unsur haline gelmiştir. Dijital teknolojiler sayesinde işletmeler, coğrafî sınırları ortadan kaldırarak küresel pazarlara erişim sağlayabilmekte ve büyük ölçekli yatırımlara ihtiyaç duymadan geniş kitlelere ulaşabilmektedir. Özellikle e-ticaret, dijital platform ekonomileri, sosyal medya tabanlı girişimler, mobil uygulamalar ve yapay zekâ destekli iş modelleri gibi alanlarda faaliyet gösteren dijital girişimciler, geleneksel pazar yapılarını dönüştürmekte ve yenilikçi çözümler geliştirmektedir. Dijitalleşme sürecinde girişimcilerin esneklik kazanması, operasyonel verimliliklerini artırması ve müşteri deneyimini iyileştirmesi, dijital girişimciliği günümüz iş dünyasında vazgeçilmez bir unsur haline getirmiştir.

Bu bölümde dijital girişimcilik kavramı, türleri, dijital girişimciliğin gelişimi ve temel özellikleri, dijital girişimciliğin sağladığı avantajlar ile karşılaşılan riskler, dijital girişimcilik ekosistemi ve Türkiye’de dijital girişimcilik konusu ele alınmıştır. Ayrıca, dijital girişimcilerin sahip olması gereken yetkinlikler ve beceriler, dijital girişimciliğin sunduğu avantajlar ve karşılaşılan riskler, küresel dijital girişimcilik ekosistemi ve öne çıkan örnekler ile Türkiye’de dijital girişimciliğin gelişimi kapsamlı bir şekilde incelenmektedir. Bu doğrultuda, bölümde dijital dönüşümün girişimcilik üzerindeki etkileri analiz edilerek, dijital iş modellerinin sürdürülebilir büyüme açısından sunduğu fırsatlar ve zorluklar değerlendirilmektedir.

1. Dijital Çağda Girişimcilik

Girişimci kavramının kökeni, Latince intare sözcüğüne dayanmaktadır. İngilizcede ise enter (giriş) ve pre (ilk) kelimelerinin birleşiminden türeyen entrepreneur terimi, “ilk girişimde bulunan” veya “başlangıç yapan” anlamına gelmektedir (Ertübey, 1993). Girişimcilik ve girişimci kavramları alan yazında çeşitli şekillerde tanımlanmış olmakla birlikte, bu kavramlara ilişkin en yaygın kabul gören tanımlardan biri, 1755 yılında Richard Cantillon tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre girişimcilik kavramı “kâr elde etmek amacıyla iş süreçlerini organize eden ve bu süreçlere ilişkin riskleri üstlenen birey” olarak tanımlanmıştır (Döm, 2012). Girişimcilik, fırsatları tanıma ve yakalama, bu fırsatları pazarlanabilir ürün veya hizmetlere dönüştürme, risk alma ve karşılığında ödüller elde etme süreçlerini içerir. Yeni ve mevcut girişimler, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ve kamu sektörü gibi farklı alanlarda ortaya çıkabilir. Özetle, yeni değer yaratmak girişimciliğin temel özelliğidir. İnternet ve bilgisayar teknolojilerinin icadı, pek çok alanda olduğu gibi girişimcilik kavramında da önemli bir dönüşüm sürecini tetiklemiştir. Geleneksel girişimcilik anlayışı, dijital ortamda yeniden şekillenmiş ve internet üzerinden gerçekleştirilen girişimcilik faaliyetleri ortaya çıkmıştır (Yıldırım ve Başer, 2016). Bu teknolojilerin iş yaşamına entegrasyonu ile birlikte girişimcilik tanımı da önemli ölçüde evrilmiş ve dijitalleşen ekonomik ortamda yeni iş yapma biçimleri gelişmiştir. Dijital girişimcilik, girişimcilik türlerinden biri olarak 21. yüzyılın başlarında ortaya çıkmıştır (Jehangir ve Khan, 2021). Bu kavram, dijitalleşme aracılığıyla veya dijital ortamda yeniden şekillenen girişimcilik süreçleri ve sonuçlarının dönüşümünü incelemektedir (Nambisan, 2017). Dijital girişimcilik, internet ve dijital medya araçları aracılığıyla yeni fırsatların keşfedilmesi ve değerlendirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Davidson ve Vaast, 2010). Bu kavram, geleneksel işletme süreçlerinin dijital platformlara taşınmasıyla, ürün üretimi, satış ve pazarlama faaliyetlerinin dijital ortamlarda gerçekleştirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Van Welsun, 2016). Teknolojik ilerlemeler ve altyapı gelişmeleri, girişimcilere yeni fırsatlar sunduğundan, dijital girişimcilik günümüzde oldukça önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir (Kraus vd., 2019). Dijital girişimcilik, geleneksel organizasyonlardaki fiziksel varlıkların bir kısmının veya tamamının dijital platformlar aracılığıyla dönüştürüldüğü bir girişimcilik alt disiplini olarak tanımlanabilmektedir. Dijital faaliyetlerin tüm sektörlerde hızla arttığı göz önünde bulundurulduğunda, dijital girişimciliğin daha geniş bir şekilde benimsenmesi beklenmektedir. Bu durum, söz konusu olgunun daha derinlemesine anlaşılması gerektiğini ortaya koymaktadır (Hull vd., 2007). Dijital girişimcilik, teknoloji ile girişimcilik arasındaki çok boyutlu etkileşimlerin giderek arttığı bir alan olarak değerlendirilmektedir

(Le Dinh vd., 2018). Bu etkileşim, internet ve bilgi-iletişim teknolojileri gibi dijital varlıklar aracılığıyla şekilleneni yeni girişimcilik biçimlerini ortaya çıkarmaktadır. Genel bir çerçevede, iş modellerini, ürün ve hizmetlerini ya da operasyonel süreçlerini dijital ortamda yapılandıran her türlü girişimcilik faaliyeti, dijital girişimcilik olarak sınıflandırılmaktadır (Kraus vd., 2019). Dijital girişimcilik kavramı, farklı araştırmacılar tarafından çeşitli açılardan ele alınmış olup, Tablo 1’de dijital girişimcilik ile ilgili yapılan tanımlar sunulmaktadır (Kraus vd., 2019).

Tablo 1. Dijital Girişimcilik Tanımları

Yazar	Tanım
Hull vd. (2007)	Dijital girişimcilik, geleneksel organizasyonlarda fiziksel unsurların kısmen veya tamamen dijital teknolojiler aracılığıyla dönüştürülmesi sürecini içeren bir girişimcilik alt disiplinedir.
Davidson ve Vaast (2010)	Dijital girişimcilik, yeni medya ve internet tabanlı teknolojilerin sağladığı fırsatlar doğrultusunda yenilikçi iş modelleri geliştirmeye ve ekonomik değer yaratmaya odaklanan girişimcilik türüdür.
Hair vd. (2012)	Dijital girişimcilik, bir girişimin fiziksel unsurlarının yerine dijital platformlar aracılığıyla gerçekteştirilen süreçlerle şekilleneni bir girişimcilik türü olarak tanımlanabilir.
Guthrie (2014)	Dijital girişimcilik, elektronik ağlar aracılığıyla dijital ürünlerin üretilmesi ve bu ürünlerden ekonomik değer elde edilmesi amacıyla bir girişimin oluşturulmasıdır.
Richter vd. (2017)	Girişimcilik, belirli pazar nişlerini elde etmek, iş fırsatlarından ekonomik kazanç elde etmek ve aynı zamanda yenilikçi, radikal ve risk içeren stratejiler geliştirme süreci olarak tanımlanabilir.
Sussan ve Acs (2017)	Dijital girişimcilik, dijital teknolojilerden yararlanarak ticari, sosyal, kamu veya kurumsal alanlarda faaliyet göstereni her tür girişimi kapsayan bir süreç olarak tanımlanabilir.
Le Dinh vd. (2018)	Dijital girişimcilik, geleneksel girişimcilik anlayışının dijital çağın sunduğu yeni iş yaratma ve işletme yöntemleriyle bütünleşmesini ifade etmektedir.

Kaynak: Kraus vd., 2019.

Davidson ve Vaast (2010) dijital girişimciliğin geleneksel girişimcilik anlayışından farklı olarak, girişimcinin bireysel varlığının merkezi bir işlev olmaktan çıktığını öne sürmektedir. Bunun yerine, dijital ortamda gerçekteşen sosyal etkileşimler ve dijital teknolojilerin sunduğu maddi yapı ön plana çıkmaktadır. Dijital girişimcilik, doğrudan dijital ekosistemin varlığına ve gelişimine bağlıdır. Dijital ekosistem içindeki ürün, hizmet ve mekânsal unsurlar arasındaki dinamik uyum süreçleri dijital girişimcilik faaliyetlerinin şekillenmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Kraus vd.,

2019). Bu bağlamda dijital girişimcilik kavramı doğrudan dijital ekosistem anlayışı ile ilişkilendirilerek ele alınmalıdır.

2. Dijital Girişimcilik Türleri

Literatürde dijital girişimcilik türleri farklı kategoriler altında incelenmekte olup, genel olarak üç temel düzeyde sınıflandırılmaktadır: (1) Hafif dijitalleşme, (2) Orta düzey dijitalleşme ve (3) İleri düzey dijitalleşme (Hull vd., 2007). Bu sınıflandırmaya ilişkin detaylı bilgiler Tablo 2’de sunulmaktadır.

Tablo 2. Dijital Girişimciliğin Sınıflandırılması

Faaliyet	Dijitalleşme Derecesi		
	Hafif Dijitalleşme	Orta Düzey Dijitalleşme	İleri Düzey Dijitalleşme
Pazarlama	Web sitesi destekleyici bir hizmet olarak sunulmaktadır.	Dijital pazarlama temel yöntemlerden biridir.	Dijital pazarlama tek yöntem olarak kullanılmaktadır.
Satış	Ürün, dijital ortamda satışa sunulabilir.	Ürün, dijital kanallar aracılığıyla kişiselleştirilmiş satış stratejileri ile sunulabilir.	Ürün yalnızca dijital kanallar üzerinden satışa sunulmaktadır.
Ürün	Ürün, dijital bir niteliğe sahip değildir.	Ürün, dijital olabilir ya da fiziksel biçimde sunulabilir.	Ürün tamamen dijital bir yapıya sahiptir.
Dağıtım	Ürün, fiziksel yollarla teslim edilmektedir.	Dijital etkileşimlerin önemli bir rol oynadığı, ancak geleneksel yöntemlerin de yaygın olarak kullanıldığı bir dağıtım süreci benimsenmektedir.	Dijital etkileşimler temel dağıtım yöntemi olarak kullanılmaktadır; geleneksel dağıtım yöntemlerine nadiren veya hiç başvurulmamaktadır.
Paydaş Yönetimi	Paydaşlarla etkileşim geleneksel yöntemlerle sağlanmakta olup, e-posta gibi dijital araçlar da destekleyici bir rol oynamaktadır.	Ürün hem fiziksel hem de dijital yöntemlerle paydaşlara ulaştırılabilmektedir.	Ürün, yalnızca dijital ortamda paydaşlara sunulmaktadır.

Operasyonlar	İş süreçleri ağırlıklı olarak fiziksel ortamlarda yürütölmekte olup, belirli durumlarda sanal platformlar da kullanılmaktadır.	İş süreçleri çoğunlukla fiziksel ortamlarda yürütölmekle birlikte, sanal ortamların kullanımı da önemli bir düzeydedir.	İş süreçleri ağırlıklı olarak sanal ortamlarda yürütölmekte olup, fiziksel ortamda gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte gereklilik arz etmemektedir.

Kaynak: Hull vd., 2007.

Tablo 2’de sunulan faktörler, işletmelerin dijitalleşme derecelerini belirlemede bir ölçüt olarak kullanılmakta ve dijital girişimciliğin farklı boyutlarını ortaya koymaktadır (Hull vd., 2007). Dijitalleşme düzeyi arttıkça, fiziksel süreçlerin yerini dijital uygulamalar almakta ve işletmelerin temel işlevleri dijital platformlara kaymaktadır. Bu dönüşüm, yalnızca teknolojik bir adaptasyonu değil, aynı zamanda iş modelleri ve stratejik yönetim anlayışında köklü değişimleri de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla, dijitalleşme süreci, işletmelerin rekabet avantajı elde etme ve sürdürülebilirlik sağlama açısından kritik bir unsur haline gelmektedir.

3. Dijital Girişimciliğin Gelişimi ve Özellikleri

Dijitalleşme, ekonomi üzerinde belirleyici bir güç olarak yükselirken, tüketicilerden işletmelere kadar tüm paydaşları etkileyen dijital değişim, sektörleri ve ekosistemleri dönüşüme uğratmaktadır. Bu dönüşüm, yalnızca iş modelleri ve hizmetlerdeki değişikliklerle sınırlı kalmaz; aynı zamanda organizasyonel yapılar, süreçler, karar alma süreçleri ve teknolojik altyapılar üzerinde de derin etkiler yaratmaktadır (TÜSİAD, 2016). Dijital değişim, eskiden sadece teknolojik yeniliklerin benimsenmesi ve yeni satış kanallarının devreye girmesi gibi yüzeysel unsurlarla tanımlanmaktadır. Ancak günümüzde, dijitalleşme, akıllı telefonlar, mobil uygulamalar, bulut bilişim ve gelişmiş veri analitiği gibi araçlarla birleşerek, tüketicilere alışverişlerinde kapsamlı bilgiye ulaşma imkânı sunmaktadır. Bu gelişmeler, dijital değişimin yalnızca e-ticaret veya web sitesi kurma gibi dar bir çerçevede değerlendirilmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu süreç yıkıcı teknolojilerin işletmelerin iş yapma şekillerine entegre edilmesiyle, tüm paydaşların deneyimlerinin iyileştirilmesine yönelik bir dönüşüm yaratmaktadır. Dijital değişim, sadece dış müşterilere yönelik değil, aynı zamanda çalışanlar, tedarikçiler ve diğer tüm paydaşlarla olan etkileşimlerde de köklü değişiklikler getirmektedir (TÜSİAD, 2016). Günümüzde, internetin etkisiyle faaliyetlerin büyük bir kısmı dijital platformlar üzerinden gerçekleşmektedir. İnternetsiz dönemde

gerçekleştirilemeyecek birçok iş, günümüzde dijitalleşme sayesinde mümkün hale gelmiştir. İşletmeler, internetin sunduğu olanaklardan faydalanarak dijitalleşmeye büyük önem vermekte, bununla birlikte yeni iş kolları ve organizasyon birimleri kurmaktadır. Dijitalleşmenin etkisiyle, çalışanlar için de yeni çalışma modelleri ortaya çıkmakta; mekândan bağımsız çalışma, serbest çalışma saatleri ve bireysel donanımlarla çalışma gibi seçenekler hem işletmeler hem de çalışanlar açısından önemli değişiklikler yaratmaktadır. Son on yılda dijital teknolojiler geleneksel iş yönetim süreçlerini köklü bir şekilde dönüştürerek iş stratejilerinden süreçlerine, ürünlerinden hizmetlerine kadar pek çok alanda değişim yaratmıştır. Özellikle sosyal ağ teknolojileri, girişimcilere uzak coğrafi bölgelerdeki aktörlerle bağlantı kurma ve bu ilişkileri yönetme imkânı sağlamış, ağ oluşturma süreçlerine yeni bir boyut kazandırmıştır (Hansen, 2019). Mobil cihazlar, akıllı telefonlar, tabletler, sosyal medya, veri analitiği ve üç boyutlu baskı gibi gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri girişimcilik alanında yeni bir dönemin başlangıcına yol açmıştır (Nambisan, 2016). Bu süreç, dijital teknolojilerin girişimcilik ile birleşerek dijital girişimcilik kavramını ortaya çıkarmış ve bu alanın girişimcilikte farklı bir yaklaşım olarak kabul edilmesini sağlamıştır (Yaghoubi vd., 2012).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması, çevrimiçi platformlarda dijital girişimcilik uygulamalarına olan ilgiyi artırmış, yenilenen teknolojiler ve farklılaşan iletişim kanalları, dijital girişimciliğin geleneksel girişimcilikten ayrılmasına neden olmuştur. Dijital teknolojilerin sağladığı yenilikler, girişimcilik anlayışını radikal bir şekilde değiştirmiş ve dijital girişimcilik, yeni bir girişimcilik türü olarak tanımlanmıştır (Aracıoğlu vd., 2016). Dijital girişimcilik, geleneksel organizasyonlardaki fiziksel unsurların bir kısmının veya tümünün dijital platformlar üzerinden gerçekleştirildiği bir girişimcilik dalıdır. Tüm sektörlerde dijital faaliyetlerin hızla arttığı göz önünde bulundurulduğunda, dijital girişimciliğin giderek daha yaygın hale gelmesi beklenmektedir. Bu durum, dijital girişimciliğin daha derinlemesine analiz edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Hull vd., 2007). Dijital girişimcilik, geleneksel girişimcilikten bazı önemli farklılıklar taşımaktadır. Bu farklılıklar aşağıda Tablo 3'te karşılaştırmalı bir şekilde sunulmaktadır.

Tablo 3. Geleneksel Girişimcilik ve Dijital Girişimcilik Arasındaki Farklar

	Geleneksel Girişimcilik	Dijital Girişimcilik
Pazara giriş	Zor	Kolay
Üretim ve depolama	Zor	Kolay
Dağıtım	Daha yavaş	Daha hızlı
İşyeri	Fiziksel işyeri	Dijital işyeri
Örgütsel bağıllık	Daha kolay	Daha zor
İletişim şekli	Yüz yüze	Bilgisayar ve dijital teknolojiler
Organizasyon yapısı	Hiyerarşik	Esnek ve iş birliği

Kaynak: Hull vd., 2007; Hafezieh vd., 2011.

- *Pazara Giriş Kolaylağı*: Dijital girişimcilik, girişimcilerin pazara hızlı ve düşük maliyetle giriş yapmalarını mümkün kılmaktadır. İnternet tabanlı platformlar aracılığıyla küçük işletmelerin kurulması ve ticari web sitelerinin oluşturulması, geleneksel iş modellerine kıyasla daha basit ve erişilebilir bir süreç haline gelmiştir. Bu durum, girişimcilere önemli fırsatlar sunarak, onların pazarda hızla yer edinmelerine yardımcı olmaktadır.

-*Depolama ve Üretim Kolaylağı*: Dijital girişimciler, geleneksel girişimcilerin karşılaştığı üretim ve depolama zorluklarını aşarak verimlilik sağlamaktadır. Dijital altyapı ve sanal depolama çözümleri, üretim süreçlerinin daha esnek ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak tanıırken, lojistik faaliyetlerde maliyet tasarrufları yaratmaktadır.

- *Dağıtım Kolaylağı*: Dijital girişimcilik, dağıtım süreçlerinde geleneksel iş modellerine göre büyük avantajlar sağlamaktadır. Dijital platformlar üzerinden ürünlerin dünya çapında hızla ve düşük maliyetle dağıtımını mümkün hale gelmektedir. Bu durum, geleneksel dağıtım kanallarının sınırlamalarını aşarak, daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşılmasını sağlamaktadır.

- *Dijital İşyeri*: Dijitalleşmenin bir sonucu olarak, fiziksel ofis gereksinimi önemli ölçüde azalmakta ve çalışanlar dünya genelinde internet aracılığıyla işbirliği yapabilmektedir. Bu esneklik, dijital girişimciliğin küresel ölçekte genişlemesine olanak tanıyarak, işletmelerin uluslararası arenada daha etkin bir şekilde faaliyet göstermelerine olanak sağlar.

- *Örgütsel Bağıllık*: Dijital girişimcilik, örgütsel bağıllık konusunda bazı zorluklar barındırmaktadır. Çalışanlar arasındaki yüz yüze etkileşimin sınırlı olması, dijital ortamda bağıllık yaratmayı zorlaştırabilir. Ancak bu zorluk, gelişmiş dijital araçlar ve teknoloji destekli çözümler aracılığıyla aşılabılır ve çalışan bağıllığını güçlendirmek için yeni stratejiler geliştirilebilir.

- *İletişim Şekli*: Dijital girişimciler, organizasyonel süreçlerde paydaşlarla iletişim kurarken büyük avantajlar elde etmektedir. Web siteleri, sosyal medya platformları ve diğer dijital araçlar sayesinde, müşteriler ve tedarikçilerle iletişim daha verimli, hızlı ve maliyet etkin bir şekilde sağlanabilmektedir.

- *Organizasyon Yapısı*: Dijital teknolojilerin etkisiyle, geleneksel hiyerarşik organizasyon yapılarından esnek ve iş birliğine dayalı organizasyonel yapılar ortaya çıkmaktadır. İşletmeler, çok fonksiyonlu ekipler kurarak, iş birliğine dayalı bir çalışma ortamı yaratmakta ve bu sayede dijital girişimcilikte daha yenilikçi ve verimli iş süreçleri tasarlamaktadır.

Bu avantajlar, dijital girişimciliği, geleneksel iş yapma biçimlerine kıyasla daha dinamik ve verimli bir seçenek haline getirmektedir. Dijitalleşmenin sunduğu olanaklar, girişimcilerin daha hızlı, verimli ve düşük maliyetli faaliyetlerde bulunmalarını sağlarken, aynı zamanda küresel düzeyde rekabet avantajı elde etmelerini mümkün kılmaktadır.

APEC (2017) dijital girişimcilerin edinmesi gereken yetkinlikleri mutlak gerekli beceriler ve faydalı olabilecek ancak zorunlu olmayan beceriler olmak üzere iki kategoriye ayırmıştır. İlk on altı beceri, mutlak beceriler olarak tanımlanmış ve dijital girişimciler için temel nitelikler olarak vurgulanmıştır. Tablo 4'te dijital girişimcilerin edinmesi gereken beceriler sıralanmıştır.

Tablo 4. Dijital Girişimcinin Sahip Olması Gereken Beceriler

Dijital Girişimcilik İçin Mutlak Beceriler	Dijital Girişimcilik İçin İstenen Beceriler
İş modeli geliştirme	Yaratıcılık
Sözlü iletişim becerileri	Kodlama
Değişim yönetimi	Ağ oluşturma
Risk alma	Yeni ortaya çıkan teknoloji trendleri için tarama
Uyum sağlama	Pazarlama
Temel bilgisayar becerileri	Yerel ekosistem farkındalığı
Müşteri odaklılık	Mevzuat ve düzenlemeleri anlayabilme
Öngörü ve vizyon	
Eleştirel düşünme ve problem çözme	
Tutku ve sabır	
Etkin kaynak planlaması	
Yönetimsel ve stratejik liderlik	
Satış becerileri	
İngilizce dil yeterliliği	
Sektör bilinci	

Kaynak: APEC, 2017.

4. Dijital Girişimciliğin Avantajları ve Karşılaşılan Riskler

Girişimcilik, ekonomik kalkınma üzerinde belirgin bir etki yaratmakta olup, dijital dönüşüm bu süreçte inovasyonu hızlandıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Dijital girişimcilik, girişimcilere yenilikçi çözümler geliştirme ve iş modellerini dönüştürme fırsatı sunmakta, böylece ekonomik yapının modernleşmesine katkı sağlamaktadır. Dijital girişimcilik, internet kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte önem kazanan yenilikçi bir girişimcilik türü olarak öne çıkmaktadır. İnternet erişiminin birçok yerleşim bölgesinde yaygınlaşması, bilgiye daha hızlı ve kolay ulaşımı mümkün kılmıştır. Bununla birlikte, dijital girişimcilik, iş yapma maliyetlerini düşürerek girişimciler için pazarı daha cazip hale getirmiştir. Sağladığı operasyonel kolaylıklar ve maliyet avantajları göz önüne alındığında, dijital girişimcilik günümüzde en yaygın kullanılan girişimcilik türlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Dijital girişimciliğin temel avantajları Dünya'nın herhangi bir yerinde çalışabilme, esnek çalışma saatleri, tasarruf, geniş kitlelere erişim, kolay ölçeklenebilirlik olarak sıralanabilmektedir (Pandey vd., 2020).

- *Dünyanın herhangi yerinden çalışabilme*: Dijital platformlar aracılığıyla girişimciler, dünya genelinde herhangi bir lokasyondan işlerini sürdürebilirler böylece fiziksel mekân kısıtlamalarından bağımsız hale gelirler.

- *Esnek Çalışma Saatleri*: Dijital girişimciler, geleneksel iş saatlerinin ötesinde, işlerini kendi belirledikleri zaman dilimlerinde yürütebilme imkânına sahiptirler.

- *Tasarruf*: Dijital girişimciler, işletmelerini fiziksel ofis alanları ve yüksek sabit giderler gibi geleneksel maliyet unsurlarından tasarruf ederek yönetebilirler.

- *Geniş Kitlelere Erişim*: Dijital ortamlar, girişimcilere küresel ölçekte daha fazla kullanıcıya ulaşma ve geniş bir müşteri kitlesine hizmet sunma olanağı tanır.

- *Kolay Ölçeklenebilirlik*: Dijital girişimler, geleneksel örgütsel yapılar ve sınırlı kaynaklardan bağımsız olarak, hızlı ve etkili bir şekilde büyütülebilir ve ölçeklendirilebilir.

Dijital girişimciliğin sunduğu fırsatların yanında, işletmeler için bazı riskler de oluşturmaktadır. Bu dijital girişimcilerin karşılaşabileceği risklere Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 5. Dijital Girişimciliğin Riskleri

Güvenlik Tehditleri	Günümüz dijital işletmeleri, kişisel ve kurumsal veri tabanlarına yönelik artan siber saldırılarla karşı karşıyadır bu da güvenlik konusunu en büyük tehditlerden biri haline getirmektedir. Bu durum, güvenlik alanında faaliyet gösteren firmalar için güçlü kriptografik çözümler geliştirme ve dijital ortamda veri koruma sağlama açısından önemli fırsatlar sunmaktadır.
Çevrimiçi Yorumlar	Çevrimiçi yorumlar, dijital platformlarda işletmelerin itibarını hızla etkileyebilir. Olumsuz yorumlar, bir işletmenin pazar pozisyonunu ciddi şekilde sarsabilecekken, olumlu yorumlar ise işletmenin büyümesine katkıda bulunabilir. Bu nedenle, işletmelerin sundukları ürün ve hizmetlerin kalitesinin yanı sıra müşteri beklentilerini karşılamaları ve sektörel standartları tutarlı bir şekilde sağlamak için çaba göstermeleri kritik öneme sahiptir.
Dinamizm	Bir işletme, büyüme hedefleri belirlemediği takdirde pazar payını kaybetme riskiyle karşılaşabilir. Ayrıca, sadece başkalarının stratejilerini kopyalayarak hareket eden işletmeler, yetersiz dinamizm nedeniyle pazar paylarını kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır. İşletmelerin sürdürülebilir başarı elde edebilmesi için yenilikçi ve dinamik bir yaklaşım benimsemeleri gerekmektedir.
Müşteri Beklentileri	Dijital çağda, müşteri beklentilerini karşılamak giderek daha zor hale gelmektedir. Bu zorluğu aşabilmek için işletmelerin, tüketicilerin değişen ihtiyaçlarını ve algılarını derinlemesine anlamaları, aynı zamanda dijital platformları sürekli olarak yenileyerek müşteri deneyimini geliştirmeleri gerekmektedir. Dijital dönüşüm süreçlerinde müşteri odaklı bir strateji izlemek, uzun vadeli başarı için temel bir gereklilik haline gelmektedir.
Dijital Dönüşüm Vizyonu	Dijital dönüşüm, işletmeler için karmaşık bir süreç olmakla birlikte, bu sürecin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için güçlü bir kurumsal dönüşüm vizyonu gerekmektedir. Dijital dönüşüm vizyonuna sahip olmayan işletmeler, mevcut dijital eğilimlere ayak uyduramayacak ve bu durum, onların başarısızlıkla karşılaşmalarına neden olacaktır. Dijital dönüşüm stratejilerinin başarısı, vizyoner bir liderlik ve stratejik planlama gerektirmektedir.

Kaynak: Kumar vd., 2018.

5. Dijital Girişimcilik Ekosistemi

Dijital girişimcilik ekosistemi literatürü, dijital teknolojilerin girişimcilik alanında nasıl yeni ve dinamik ekosistemler oluşturduğunu kapsamlı ve sistematik bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Bu alandaki yeni gelişen literatür, girişimcilik ekosistemlerinin entegrasyonu üzerine odaklanmaktadır. Dijital girişimcilik ekosistemi, sistem faydalarını maksimize etmek, fayda sağlamak ve bilgi paylaşımını, iş birliğini ve sistem yeniliğini teşvik etmek amacıyla varlıklar arasındaki etkileşimlere dayanan, kendi kendini organize

eden, ölçeklenebilir ve sürdürülebilir bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Li vd., 2012). Bu tanım, dijital varlıkların karşılıklı ilişkilerinin girişimcilik ekosistemlerinde yenilikçi ve verimli bir etkileşim ortamı yaratmaya yönelik rolünü vurgulamaktadır. Dijital ekosistemlerin kullanıcıları ve katılımcıları, bilgisayarlar, akıllı telefonlar ve tabletler gibi bağlı cihazlara erişim imkânına sahip bireylerden oluşmaktadır. World Wide Web, bilgi, veri ve uzmanlık birikimine erişim sağlamanın yanı sıra, bireylerin ücretsiz emek sunabileceği açık bir ortam yaratmıştır. Bu bağlamda, dijital ekosistemler, kullanıcıların aynı zamanda hizmet sağlayıcı rolü üstlenebildiği ve hizmet odaklı bir mantık çerçevesinde işleyen, kendi kendini üreten dinamik yapılar olarak tanımlanmaktadır. Bu özellikleri sayesinde dijital ekosistemler, girişimciler için önemli fırsatlar sunarak, yenilikçi iş modellerinin ve sürdürülebilir girişimcilik faaliyetlerinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Sussan ve Acs, 2017). Dijital bir ekosistem oluşturmak, çeşitli iç ve dış paydaşları içeren karmaşık süreçleri beraberinde getirmektedir (Hu vd., 2016). Bu doğrultuda, dijital ekosistemlerin başarılı bir şekilde kurulabilmesi için birden fazla temel faktörün belirleyici rol oynamaktadır. Bu faktörler arasında kurumsal girişimcilik, işlem maliyetleri, dijital teknolojiler ve çevrimiçi sosyal sermaye öne çıkmaktadır. Hu vd. (2016) kurumsal girişimciliği, dijital ekosistemlerin oluşumunda merkezi bir bileşen olarak ele almakta ve geleneksel işletmelerin dijital olarak dönüşüm süreçlerini analiz etmektedirler. Çalışmalarında, bu dönüşüm süreçlerine ilişkin pratik çıkarımlar sunmayı amaçlamakla birlikte, kuruluşların kurumsal girişimcilik yoluyla örgütsel dönüşümü nasıl gerçekleştirdiğine dair mevcut bilgi boşluklarını gidermek adına daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğunu da vurgulamaktadırlar.

Dijital girişimcilik ekosistemi, dijital ve girişimcilik ekosistemlerinin birleşiminden oluşan bir yapıya dönüşmektedir. Dijital ekosistem, heterojen dijital kaynaklardan meydana gelen ve kendi kendini organize etme, ölçeklenebilirlik ve sürdürülebilirlik gibi özelliklere sahip bir sistem olarak tanımlanabilir. Bu sistem iş birliği ve yenilik süreçlerini desteklemek amacıyla varlıklar arasındaki etkileşimlere dayanmaktadır. Dijital girişimcilik ekosisteminin büyümesi için, dolaylı bir ilişkiyle de olsa, girişimcilik ekosisteminin genel anlamda gelişmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Tischlinger ve Wordragen, 2019) ve bu doğrultuda, dijital girişimcilik ekosisteminin kavramsal gelişimine ilişkin unsurlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Dijital Girişimcilik Ekosisteminin Kavramsal Gelişimi

Geleneksel Girişimcilik	Girişimcilik, mevcut kaynakların yeniden yapılandırılması veya yeni iş fırsatlarının yaratılması yoluyla potansiyel iş imkânlarının belirlenmesi ve bunlardan faydalanılması sürecidir. Bu süreç, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini ve ticarileştirilmesini içermektedir (Hitt vd., 2001). Aynı zamanda, yenilikçi fikirlerin tasarlanması ve uygulanmasına yönelik enerji ve tutkunun harekete geçirilmesiyle ortaya çıkan dinamik bir vizyon, değişim ve yaratım süreci olarak da tanımlanmaktadır (Kuratko vd., 2016).
Dijital Girişimcilik	Dijital girişimcilik, geleneksel iş modellerinde yer alan fiziksel varlıkların bir kısmının veya tamamının dijital platformlar üzerinden dönüştürülmesiyle şekillenen bir girişimcilik alt disiplini olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç, dijital medya ve teknolojilerin kullanımıyla şekillenmektedir (Davidson ve Vaast, 2010). Dijital girişimcilik, yeni girişimlerin oluşturulması ve dijital teknolojilerin geliştirilmesi ya da mevcut teknolojilerin yenilikçi bir biçimde uygulanarak işletmelerin dönüştürülmesi sürecini de içermektedir (European Commission, 2015; Zhao ve Collier, 2016).
Dijital Ekosistem	Dijital ekosistem, çeşitli dijital varlıkların ve bu varlıklar arasındaki karşılıklı etkileşimlerin bir araya gelerek sistemsel faydayı en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen, kendi kendini organize edebilen, ölçeklenebilir ve sürdürülebilir bir yapı olarak tanımlanabilir. Bu sistem, iş birliğini ve yeniliği teşvik eden dinamik bir ortam sağlamaktadır (Li vd., 2017). Ayrıca, dijital ekosistem, dijital teknolojiler ve bireyler tarafından temsil edilen statik bir bileşenin yanı sıra, etkileşimlerden doğan dinamik bir unsur da içermektedir (Dini vd., 2011; Li vd., 2017).
Dijital Girişimcilik Ekosistemi	Girişimcilik ekosistemi, potansiyel müşteriler, tedarikçiler, üniversiteler, araştırma merkezleri, sosyal ve kültürel aktörler, büyük ölçekli işletmeler, yenilikçi girişimler, girişimciler, uzmanlar, profesyoneller, yatırımcılar ve yetenekli bireyler gibi farklı paydaşlardan oluşan, dinamik ve etkileşimli bir yapı olarak tanımlanabilir (Isenberg, 2010). Bu sistem, bireylerin girişimcilik konusundaki tutumlarını, yeteneklerini ve motivasyonlarını içeren, kendi kendini organize eden, ölçeklenebilir, sürdürülebilir ve etkileşimli bir yapıdan oluşmaktadır. Girişimcilik ekosistemi, girişimci eylemleri gerçekleştirme konusunda kararlılık gösteren bireyler için uygun bir ortam sunmaktadır (Autio ve Levie, 2015).

Kaynak: Elia vd., 2020.

6. Türkiye’de Dijital Girişimcilik

Türkiye’deki dijital girişim örnekleri, girişimcilik ekosisteminin gelişimine önemli katkılarda bulunan ve dijitalleşme sürecinde öncü rol üstlenen şirketleri kapsamaktadır. Bu girişimler, dijital dönüşümün iş dünyasında nasıl büyük fırsatlar yaratabileceğini gösteren önemli örnekler sunmaktadır.

Türkiye’de özellikle e-ticaret alanında pek çok başarılı dijital girişimcilik örneği mevcuttur. Bu örneklerden bazıları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Türkiye’de Dijital Girişimcilik Örnekleri

Dijital Girişim	Sektör
Hepsiburada	1998 yılında kurulmuş ve "her şey ayağına gelsin" sloganı ile dijital girişimciliğin Türkiye’deki en eski ve öncü şirketlerinden biri olmuştur (Merkezi, 2016). E-ticaretin gelişiminde önemli bir rol oynayan Hepsiburada, dijital girişimcilik ekosisteminin erken dönem örneklerinden biri olarak büyük bir başarıya imza atmıştır.
Sahibinden.com	2000 yılında 2.700 ilanla faaliyete geçmiş ve Taner Aksoy tarafından kurulmuştur. Gayrimenkul, araç, sanayi ürünleri gibi pek çok alanda hizmet sunan bu platform, dijital girişimciliğin Türkiye’deki önemli örneklerinden biri olup, marka değeri 25 milyar dolara ulaşmıştır (Eroğlu, 2015).
Yemeksepeti	2000 yılında Nevzat Aydın tarafından "Yemek Sepeti Gıda ve Pazarlama Elektronik İletişim ve Tanıtım Limited Şirketi" adıyla faaliyete başlamış, 2015 yılında 589 milyon dolara Delivery Hero tarafından satın alınarak, Türkiye’deki en büyük teknoloji şirketi satışı olarak kaydedilmiştir (Kocadayıcı, 2017). Yemeksepeti, dijital girişimcilik alanındaki en başarılı örneklerden biri olarak, online gıda siparişi pazarında önemli bir yer edinmiştir.
Trendyol	2010 yılında Demet Mutlu tarafından kurulmuş olup, Türkiye’nin en büyük e-ticaret sitelerinden biri olmuştur (Kutluay, 2017). 2018 yılında Alibaba tarafından 750 milyon dolara satın alınan Trendyol, dijital girişimcilik ekosisteminin küresel ölçekteki etkisini de göstermektedir. Bu yatırım, Trendyol’un uluslararası pazarlarda da önemli bir oyuncu haline gelmesini sağlamıştır.
Onedio	2012 yılında Türkü Eğinoğlu ve Kaan Kayabalı tarafından kurulan ve Türkiye’nin ilk sosyal içerik platformu olma özelliğini taşıyan bir şirkettir (Kişi, 2018).

Bu dijital girişimler, Türkiye’nin dijital dönüşüm sürecinde önemli kilometre taşları olmuş ve girişimcilik ekosisteminin gelişmesinde büyük katkılar sağlamıştır. Bu şirketler, dijital teknolojiler aracılığıyla yeni iş modelleri geliştirmiş ve girişimcilik ekosisteminin dinamiklerini değiştiren önemli adımlar atmıştır.

SONUÇ

Dijital girişimcilik, günümüz iş dünyasında girişimcilik anlayışını köklü bir biçimde dönüştüren önemli bir olgudur. Teknolojik yeniliklerin hızlı gelişimi, dijital platformların yaygınlaşması ve internetin küresel ölçekte sağladığı bağlantı imkânları, geleneksel iş yapma biçimlerinin ötesine geçerek yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Dijital girişimcilik, yalnızca girişimciliğin dijital araçlarla desteklenmesi

değil, aynı zamanda iş yapma, değer yaratma ve iş süreçlerini yeniden yapılandırma anlamında derin bir dönüşümü ifade etmektedir. Bu dönüşüm, girişimcilerin yalnızca yerel pazarlarda değil, küresel ölçekte rekabet edebilme fırsatına sahip olmalarını sağlamaktadır. Geleneksel girişimcilikten farklı olarak dijital girişimcilik, düşük maliyetle iş kurma, hızla ölçeklenebilme ve geniş bir müşteri kitlesine ulaşabilme imkânları sunmaktadır. Dijital altyapıların sunduğu bu avantajlar, girişimcilerin küresel pazarlara hızla erişmesini ve potansiyel olarak büyük ölçekli etkiler yaratabilecek işletmelerin ortaya çıkmasını mümkün kılmaktadır. Ancak dijital girişimciliğin başarılı olabilmesi için yalnızca teknolojik araçların etkin kullanımı yeterli değildir. Girişimcilerin, dijital pazarlama stratejilerini doğru bir biçimde uygulamaları, veri analizi ile doğru kararlar almaları ve inovasyon yeteneklerini sürekli olarak geliştirmeleri gerekmektedir. Bu unsurlar, dijital girişimciliğin sürdürülebilirliğini ve uzun vadeli başarısını sağlamada kritik rol oynamaktadır. Dijital girişimcilik, toplumsal ve ekonomik ihtiyaçlara yönelik çözüm üreten iş modelleri geliştirme kapasitesine de sahiptir. Dijital platformlar, geleneksel iş yapma biçimlerini aşarak, sürdürülebilir ve yenilikçi çözümler sunabilen iş fırsatları yaratmaktadır. Örneğin, dijital girişimler yalnızca ekonomik kazanç sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorunlara çözüm önerileri sunarak sosyal fayda da yaratabilmektedir. Bu bağlamda dijital girişimcilik, sadece ekonomik büyümeyi destekleyen değil, aynı zamanda toplumsal kalkınmayı artırıcı bir rol oynamaktadır. Dijital girişimcilik, girişimcilik ekosistemindeki farklı paydaşların iş birliğini gerektiren bir süreçtir. Girişimciler, devletler, akademik kurumlar, yatırımcılar ve teknoloji sağlayıcıları arasında güçlü bir etkileşim sağlanması, dijital girişimlerin başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Bu etkileşim, dijital girişimlerin hızlı bir şekilde hayata geçmesine, ürün ve hizmetlerin müşteri geri bildirimlerine göre sürekli olarak iyileştirilmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca dijital platformların sunduğu imkânlar, girişimcilere hızlı prototipleme, küresel müşteri kitlesi oluşturma ve yenilik yapma fırsatları sunmaktadır. Sonuç olarak, dijital girişimcilik, yalnızca teknolojik araçların benimsenmesiyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda iş stratejilerinin, yönetim anlayışlarının ve toplumsal sorumluluk bilincinin evrilmesini gerektiren bir süreçtir. Dijital girişimciliğin etkisi, ekonomik büyümeyi ve toplumsal kalkınmayı olumlu yönde etkilemekle birlikte, bu potansiyelin gerçekleştirilmesi için girişimcilerin derin teknoloji bilgisi ve becerilerine sahip olmalarının yanı sıra, dijital ekosistemdeki fırsatları doğru bir biçimde değerlendirebilmeleri de kritik öneme sahiptir. Dijital girişimcilik, gelecekte hem ekonomik anlamda büyümeye katkı sağlayacak hem de toplumsal kalkınma açısından belirleyici bir rol oynayacaktır. Bu süreç, girişimcileri yalnızca yenilikçi iş modelleri geliştirmeye teşvik etmekle kalmayacak, aynı zamanda daha geniş bir toplumsal değişimin parçası olmalarını sağlayacaktır.

Kaynakça

- APEC (2017). *Digital entrepreneurship across the APEC region: Assessing the needs of the region's digital start-ups*. RMIT University, Melbourne.
- Aracıoğlu, B., Demirhan, D., Tatarlar, C., Zalluhoğlu, A. E., & Dedeoğlu, A. (2016). *Tüm boyutlarıyla girişimcilik*. İstanbul: Hümanist Kitap Yayıncılık.
- Autio, E., & Levie, J. (2017). *Management of entrepreneurial ecosystems*. In: G. Ahmetoglu, T. Chamorro-Premuzic, B. Klinger, & T. Karcisky (Eds.). *The Wiley Handbook of Entrepreneurship*, pp. 423-449. Chichester: John Wiley & Sons.
- Davidson, E., & Vaast, E. (2010). Digital entrepreneurship and its sociomaterial enactment. *Proceedings of the 43rd Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10.
- Dini, P., Iqani, M., & Mansell, R. (2011). The (im)possibility of interdisciplinary lessons from constructing a theoretical framework for digital ecosystems. *Cultural Theory & Critique*, 52(1), 3-27.
- Döm, S. (2012). *Girişimcilik ve küçük işletme yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119791.
- Eroğlu, D. (2015). En çok kullanılan 3. siteyiz. *Eko Haber*. http://www.ekohaber.com.tr/sahibinden-com-ceosu-burak-ertas-haber_id-25765.html.
- Ertübey, N. (1993). Türkiye'de kadın girişimciliği: Mevcut durum, sorunlar ve öneriler. N. Arat (Ed.), *Türkiye'de kadın girişimcilik*, ss. 244-255, Ankara: TES-AR Yayıncılık.
- European Commission (2015). *Digital transformation of European industry and enterprises*. <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/9462/attachments/1/translations/en/renditions/native>.
- Guthrie, C. (2014). The digital factory: A hands-on learning project digital entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education*, 17(1), 115-133.
- Hafezieh, N., Akhavan, P., & Eshraghian, F. (2011). Exploration of process and competitive factors of entrepreneurship in digital space: A multiple case study in Iran. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 4(4), 267-279.
- Hair, N., Wetsch, L., Hull, C., Perotti, V., & Hung, Y.T. (2012). Market orientation and digital entrepreneurship: Advantages and challenges in a Web 2.0 networked world. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 9(6), 1-17.

- Hansen, B. (2019). The digital revolution—Digital entrepreneurship and transformation in Beijing. *Small Enterprise Research*, 26(1), 36-54.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 479-491.
- Hull, C. E., Hung, Y. T. C., Hair, N., & Perotti, V. (2007). Taking advantage of digital opportunities: A typology of digital entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 4(3), 290-303.
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 1-11.
- Jehangir, M., & Khan, S. Z. (2021). Nexus between digital entrepreneurship and entrepreneurs' innovative predisposition with the moderating role of social capital. *City University Research Journal*, 11(2), 337-361.
- Kişi, N. (2018). Dijital çağda yeni bir girişimcilik yaklaşımı: Dijital girişimcilik. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 389-399.
- Kocadayıcık, A. (2017, Eylül 16). Yemeksepeti'nin ilham verici başarı hikayesi. *Ceotudent*. <https://ceotudent.com/yemeksepetinin-ilham-verici-basari-hikayesi>.
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353-375.
- Kumar, B. R. G., Majumdar Kumar, S., & Menon, S. (2018). Manoeuvre of electronic entrepreneurial ecosystem to contemporary indicator of techno business leadership in Industry 4.0: Digital entrepreneurship. *Global Journal of Enterprise Information System*, 10(3), 25-32.
- Kuratko, D. F., Frederfdc, H., & O'Connor, A. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice*. 4th edition. Melbourne, Victoria Australia: Cengage Learning Australia Pty Limited.
- Kutluay, H. (2017). Demet Mutlu kimdir?. <https://www.makaleler.com/demet-mutlu-kimdir>.
- Le Dinh T., Vu, M. C., & Ayayi, A. (2018). Towards a living lab for promoting the digital entrepreneurship process. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(1), 1-17.
- Li, W., Badr, Y., & Biennier, F. (2012). Digital ecosystems: Challenges and prospects. *Proceedings of the International Conference on Management of Emergent Digital Ecosystems*, 117-122.
- Li, W., Du, W., & Yin, J. (2017). Digital entrepreneurship ecosystem as a new form of organizing: The case of Zhongguancun. *Frontiers of Business Research in China*, 11(1), 1-21.

- Merkezi, H. (2016). Türkiye'nin e-ticaret devi Hepsiburada'nın başarı sırları açıklandı. *Paratic*. <https://paratic.com/turkiye-e-ticaret-devi-hepsiburadanin-basari-sirlari-aciklandi/>
- Nambisan, S. (2016). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1-27.
- Pandey, R., & Sharif, M. (2020). Study on digital entrepreneurship. *International Multidisciplinary Conference in Technology, Business, Management & Liberal Arts*, MTC Global, 190-197.
- Richter, C., Kraus, S., & Syrjä, P. (2015). The shareconomy as a precursor for digital entrepreneurship business models. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(1), 18-35.
- Sussan, F., & Acs, Z. J. (2017). The digital entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 49, 55-73.
- Tischlinger, D., & Wordragen, B. (2019). *What are the critical success factors of start-ups in the digital transformation?: A multiple case-study*. Master Thesis, Jönköping University, Sweden.
- TÜSİAD (2016). *Türkiye'nin küresel rekabetçiliği için bir gereklilik olarak sanayi 4.0 gelişmekte olan ekonomi perspektifi*. İstanbul: Sis Matbaacılık.
- van Welsum, D. (2016). Enabling digital entrepreneurs. *World Development Report*, World Bank Group.
- Yaghoubi, N. M., Salehi, M., Eftekharian, A., & Samipourgiri, E. (2012). Identification of the effective structural factors on creating and developing digital entrepreneurship in the agricultural sector. *African Journal of Agricultural Research*, 7(6), 1047-1053.
- Yıldırım, O., & Başer, E. (2016). İnternetin girişimciliği kapsamında değişen enformasyon siteleri üzerine bir değerlendirme. *Global Media Journal TR Edition*, 6(12), 175-176.
- Zhao, F., & Collier, A. (2016). Digital entrepreneurship: Research and practice. *9th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business*, 2173-2182.

Girişimcilikte eşitlilik ve Dönüşüm: Kurumsal, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Yaklaşımlar

Editörler:

Doç. Dr. Kemalettin Eryeşil

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Aslan

 ÖZGÜR
YAYINLARI

ISBN 978-625-5646-85-9

9 786255 646859